ESTIMATES

Atlantic Canada Opportunities Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/2-2003
ISBN 0-660-62357-9

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

104-06547/

Atlantic Canada Opportunities Agency

Performance Report

For the period ending March 31, 2003

Minister of Industry

Table of Contents

Executive Summary i

Section I - Messages 1

Minister's Portfolio Message 1

Minister of State's Message 3

Section II – Agency Context 5

Who We Are 5

What We Do 5

How We Do It 5

Partnering for Success 6

Our Challenges And Risks 7

How ACOA's Strategy Links to the Government of Canada's Objectives 8

Financial Trends and Performance 9

ACOA's Strategic Outcomes 11

Strategic Outcome 1 11

Strategic Outcome 2 12

Strategic Outcome 3 13

Section III – Performance Accomplishments 15

Achievements in Economic Development 15

Strategic Outcome 1 16

Strategic Outcome 2 34

Strategic Outcome 3 40

Corporate Administration 45

ANNEX A 49

1. Horizontal Initiatives 49

a) Government of Canada's Rural Policy 49

b) Infrastructure Canada 50

c) Organisation for Economic Co-operation and Development Territorial Review (OECD) 51

d) Federal Councils and Policy Initiatives 51

e) Canada Business Service Centres 53

f) Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development 54

2. Government Themes and Management Issues 55

a) Government On-Line (GOL) 55

b) ACOA's Commitment to Service Quality 56

c) Sustainable Development 57

d) Modern Comptrollership 58

e) *Official Languages Act* – Section 41 58

f) Audit and Evaluation 59

ANNEX B - Financial Information 61

Overview 61

ANNEX C – Methodology for Estimating Economic Impact 71

Index and Acronyms 73

Executive Summary

In 2002-2003, the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) marked its sixteenth year of working in partnership with the people of Atlantic Canada to help improve the economy of regional communities through the successful development of businesses and job opportunities.

ACOA had three broad objectives in fiscal year 2002-2003:

- Improved growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises;
- Increased economic opportunities through community economic development; and
- Adequate policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy.

The achievement of these three broad goals is pursued largely through the Agency's six strategic priorities:

- Entrepreneurship and Business Skills Development;
- Innovation;
- Trade, Tourism and Investment;
- Community Economic Development;
- Policy, Advocacy and Co-ordination; and
- Access to Capital and Information.

This Performance Report summarizes performance accomplishments in these six areas. This report, and a good deal of other information and supporting documentation on ACOA's activity and performance, is available on ACOA's Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml.

Section I - Messages

Minister's Portfolio Message

> *Industry Portfolio:*
>
> - Atlantic Canada Opportunities Agency
> - Business Development Bank of Canada*
> - Canada Economic Development for Quebec Regions
> - Canadian Space Agency
> - Canadian Tourism Commission*
> - Competition Tribunal
> - Copyright Board Canada
> - Enterprise Cape Breton Corporation*
> - Industry Canada
> - Infrastructure Canada
> - National Research Council Canada
> - Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
> - Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
> - Standards Council of Canada*
> - Statistics Canada
> - Western Economic Diversification Canada
>
> *Not required to submit a Performance Report.

Continued investment in research and development, the ingenuity of Canadian researchers, academics and business people and a growing awareness of the importance of innovation in a successful economy have greatly contributed to Canada's increased recognition worldwide as a significant partner in the knowledge-based economy.

By eliminating the deficit, cutting personal and business taxes, making strategic investments and examining its regulatory processes, the Government of Canada has encouraged investment and innovation in Canadian business and has laid the groundwork for success in this competitive world economy.

Since the introduction of *Canada's Innovation Strategy* in February 2002, we have worked with businesses, institutions, associations and governments at all levels to develop a consensus about what must be accomplished if the Canadian economy is to continue to excel. A number of priorities were identified during the November 2002 National Summit on Innovation and Learning, including improving the regulatory environment for businesses in Canada, encouraging the creation and commercialization of knowledge through strategic partnerships and investments, and continuing the growth of our highly skilled work force.

Canadians, wherever we may live, have an opportunity to take part in a dynamic and exciting economy. Some of us are developing expertise in highly skilled specialties like genomics, biotechnology and fuel cell technology. Others are benefiting from expanded access to broadband Internet services and, by extension, the resources of universities, research institutes and virtual networks around the world.

The Industry Portfolio, consisting of 16 departments and agencies, plays an integral role in encouraging innovation. Its many programs at the community, regional and national

levels push Canadians to explore opportunities, identify new products, start new businesses and develop successful markets here and abroad.

ACOA is the lead economic development agency in the Atlantic provinces, and this report clearly demonstrates that ACOA's strategic and partnership-oriented approach to economic development in the Atlantic region is working. ACOA's leadership in the areas of policy, advocacy and co-ordination, continues to successfully promote Atlantic Canada's interests at the national level.

The Agency's focus on innovation, entrepreneurship and trade guides its efforts to enhance skills among budding and existing entrepreneurs; to improve the region's capacity to carry out commercially promising R&D, to generate more and better opportunities for the region's businesses, to attract new investment to the region, and to build strong communities.

Information from Statistics Canada indicates that the increase in payroll at ACOA-assisted firms was approximately twice that of unassisted firms between 1989 and 2000. Further, between 1998 and 2002, ACOA's commercial assistance produced more than $5 in GDP gains for every dollar of investment.

These and other initiatives championed by ACOA and our partners in the Industry Portfolio will help us create conditions favourable for innovation by Canadian individuals, firms and institutions. This will help secure Canada's strong economic position and attract investments that will provide wide-ranging economic and social benefits for Canadians.

I invite you to review the ACOA *Performance Report* for more details on how ACOA encourages innovation and economic growth in Canada.

Allan Rock
Minister of Industry

Minister of State's Message

The Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) develops, in partnership with Atlantic Canadians and their communities, the tools and resources necessary for long-term economic development, job creation and income growth.

Governments do not create jobs; businesses do. For this reason, ACOA focusses on the long-term needs of small and medium-sized enterprises, helping them trade with the rest of the world, and become more competitive through innovation, technology and well-honed business skills. However, ACOA fulfills another much-needed role – that of developing and co-ordinating economic policies and programs in the region, and representing Atlantic Canada's interests at the national level.

This Performance Report reviews ACOA's activities and results obtained during the fiscal year ending March 31, 2003.

Significant progress has been made in the areas of innovation; entrepreneurship and business skills development; trade, tourism and investment; and community economic development – all of which are key drivers of the region's sustained prosperity, and which ACOA has identified as strategic priorities.

For example, in the past year, scores of new partnerships with industry and the academic community have been established under the Atlantic Innovation Fund to develop commercially viable technologies. At the same time, several strategic sectors, including IT, biotechnology, ocean industries and aquaculture have been significantly strengthened.

ACOA has also helped increase the number of exporters in the region; it has helped potential and new trade-oriented businesses to identify markets and sources of financing, information, competitive intelligence and advice. Through its Team Canada Atlantic programming, the Agency has placed dozens of Atlantic firms on the ground and within deal-making proximity to more than 70 million U.S. consumers.

Through its Business Development Program and the Atlantic Investment Partnership, the Agency continues to assist entrepreneurs across the region to start up and grow their businesses. Indeed the region's young people are 60% more likely to choose entrepreneurship as a way of life than were their counterparts of a decade ago. Statistics Canada data show that the business survival rate for ACOA-assisted firms is two and one-half times that of non-assisted firms. Furthermore, between 1989-2000 employment growth of ACOA-assisted firms was nearly four times that of non-assisted firms.

These are important and encouraging benchmarks. They clearly illustrate that the Agency continues to either meet or exceed its economic development objectives.

As Minister of State for ACOA, I am confident that we are on the right track. I can assure you that the Agency will continue to work diligently, in partnership with the people of Atlantic Canada, to build a better, more prosperous future.

The Honourable Gerry Byrne
Minister of State
Atlantic Canada Opportunities Agency

Section II – Agency Context

Who We Are

> ***Our Mission***
>
> ***To foster, in partnership with the people of Atlantic Canada, the long-term economic development of the region through the renewal of the Atlantic entrepreneurial spirit.***

The Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) is a federal government agency established in 1987. ACOA offers a broad range of programs and services designed to improve the climate for business growth. The Agency ensures that a wide variety of business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle, from the time they are thinking about setting up a new business, to the time they are planning for growth and expansion.

ACOA is a federal agency with a difference. Its mandate and organizational structure were determined following consultations with Atlantic Canadians from across the region. For the first time, a federal organization charged with regional economic development in Atlantic Canada was actually headquartered in the Atlantic region, with regional and field offices in cities and towns across the four Atlantic provinces.

What We Do

ACOA focusses on facilitating the creation and growth of small and medium-sized enterprises (SMEs), overcoming barriers to growth and fostering a more entrepreneurial environment.

ACOA's key objectives are: to provide Atlantic Canadians with enhanced policy research and analysis to help create more and better economic opportunities in the region; and to provide business services to support the growth and competitiveness of SMEs.

How We Do It

ACOA is an organization that adapts its policies and programs to meet changing circumstances facing Atlantic Canadians. In 1999-2000, the Agency undertook a review of its missions, priorities and operations. Overall, the three planned strategic outcomes, or core activities, remain solid. They are:

- Improved growth and competitiveness of Atlantic SMEs, leading to increased productivity, earned incomes and job creation;
- Increased economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development; and
- Adequate policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy.

Strategic priorities dedicated to fields of activities are:

1. Innovation
2. Community Economic Development
3. Trade, Investment and Tourism
4. Entrepreneurship and Business Skills Development
5. Policy, Advocacy and Co-ordination
6. Access to Capital and Information

Activities pursued under these priorities are implemented through the Agency's Business Development Program, Atlantic Investment Partnership, community economic development activities and other program initiatives.

ACOA Programs

- Business Development Program
- Atlantic Investment Partnership
- Bilateral Economic Development Agreements
- Pan-Atlantic Economic Development Agreements
- Canada Business Service Centres
- Community Business Development Corporations
- Infrastructure Canada
- Adjustment Programs

More information on ACOA's strategic priorities and programs may be found in on ACOA's Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml

Partnering for Success

In pursuit of its mandate, ACOA's mission is to work in partnership with the people of Atlantic Canada toward the long-term economic development of the region. Virtually all of ACOA's developmental work involves partnerships.

ACOA works closely with business leaders and associations in a variety of economic sectors. In tourism, the Agency leads broad-based initiatives with the industry through the Atlantic Canada Tourism Partnership, Best Practices Missions and the Atlantic Canada Technology Initiative. The Agency also focusses on specific developmental priorities, such as external trade, notably through the work of the Team Canada Atlantic missions.

Our Partners

- Research Institutes
- Provincial Governments
- Universities
- Municipalities
- Educational Institutions
- Business Sector
- Other Federal Departments
- Community-Based Economic Development Organizations
- Aboriginal Communities

ACOA partners with a variety of boards, agencies and commissions, particularly in rural areas. For example, the Agency works with the volunteer boards of the Community Business Development Corporations and with local Chambers of Commerce and Boards of Trade.

ACOA is also in partnership with Aboriginal communities throughout the region to increase economic opportunity for Aboriginal peoples. In New Brunswick, the Joint Economic Development Initiative represents an ongoing partnership between Aboriginal peoples and a variety of public and private sector stakeholders.

In partnership with universities and research institutes, the Agency plays a leadership role in developing the regional agenda for innovation. ACOA and Atlantic universities are partners in the national programs of the Canada Foundation for Innovation, the National Research Council, the National Sciences and Engineering Research Council and Genome Canada. More generally, this collaboration enhances Atlantic Canada's involvement in Canada's Innovation Strategy.

In partnering with provincial governments and municipalities, ACOA undertakes a co-ordination role in Atlantic Canada with respect to the federal government's infrastructure programs.

With other federal government departments, ACOA initiates partnership arrangements through Federal Councils in each of the Atlantic provinces. ACOA also partners with other members of the Industry Portfolio.

Our Challenges And Risks

Changing population demographics have become a challenge for all regions of Atlantic Canada, with some regions experiencing labour shortages while others deal with out-migration, particularly of youth, and population decline. Population decline is largely a rural phenomenon, where resource-based industries, seasonal tourism and Employment Insurance (EI) have been a fact of life. With lower wage rates, young people, in particular, are leaving the region in search of better paying jobs. As innovation and "new economy" jobs have become more and more important, the dichotomy between growing urban centres and declining rural areas is becoming more accentuated. There is, and will continue to be, increasing pressure to mitigate this trend, even in areas where there are limited opportunities for long-term economic development.

A risk for the Atlantic region is the ability to maintain a level of population growth to support economic development into the future. Population growth could be achieved through increased immigration. The infrastructure of the Atlantic provinces, however, needs to be further developed to be able to support an immigrant population. Without a working age population that continues to grow, eventually the economy could reach a level of stagnant growth, then decline. This is already occurring in some rural areas. The issue of the aging population, out-migration of youth and the potential inability to attract skilled immigrants is causing ACOA to become more involved in socio-economic policy development as key to economic growth.

Generating the economic development needed to provide the resources that support a healthy social environment is an overarching challenge faced by all governments. The changing focus from economic growth to one supporting health and education programs is putting the onus on RDAs to re-emphasize the importance of economic development to support a healthy economy. ACOA has become the voice of economic development in the region and represents Atlantic Canada at both the federal and provincial levels to emphasize the importance of continued support to regional economic development.

How ACOA's Strategy Links to the Government of Canada's Objectives

ACOA's strategic priorities are linked to and support the Government of Canada's objectives as set out in the 2002 Speech from the Throne. The government highlighted the importance of several societal indicators that reflect a balance of social, economic and environmental interests. Some of ACOA's specific investments in innovation and the economic growth of Atlantic Canada under the Atlantic Investment Partnership are:

- $300 million for the Atlantic Innovation Fund designed to strengthen innovation capacity. This is achieved through new investments in research and development activities, which lead to the commercialization of new products, services or technologies in economic sectors that have demonstrated potential for growth.
- $123.6 million for Trade and Investment and for Entrepreneurship and Business Skills Development priorities.
- $135 million for a Strategic Community Investment Fund in support of community economic development, assisting community-level projects that help to strengthen the economic base of communities and create new opportunities for investment and job creation.

The chart below illustrates the link between the goals and objectives of the federal government and ACOA's strategic priorities.

Government of Canada's Priorities	ACOA's Strategic Priorities/Initiatives Achievements Reported on Pages
Creating Opportunity: Innovation	Innovation 16
Skills and Learning	Entrepreneurship and Business Skills Development 18
Trade and Investment	Trade, Tourism and Investment 23,29,26
Connecting Canadians	Government On-Line 55
Sharing Opportunity: A Clean Environment	Sustainable Development Strategy 57
Strong and Safe Communities	Community Economic Development 34
Celebrating our Canadian Citizenship	ACOA's Action Plan, Section 41 of the *Official Languages Act* 58

Financial Trends and Performance

Agency spending of $360.2 million for fiscal year 2002-2003 included $273.7 million on transfer payments and $86.5 million on operating costs and program-related expenditures. The Agency used the equivalent of 616 full-time employees in Atlantic Canada and Ottawa.

Expenditures in 2002-2003 were $86.5 million less than the planned spending of $446.7 million due mainly to a longer than anticipated implementation process for AIP. The 2002 - 2003 spending reflects a $42.2 million increase ($35.7 million for grants and contributions and $6.5 million for operating costs, statutory payments and program expenditures) over the $318.0 million spent in the previous fiscal year. Grants and contributions activity under the Atlantic Investment Partnership programming picked up significantly during the year, and contributions expenditures totalled $47.6 million compared with $0.6 million in the previous year. Spending increased by $24.9 million under the Infrastructure Canada program as it entered its second full year of activity. Decreases of $22.4 million were experienced in sunsetted programs such as the Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring initiative and the Atlantic Groundfish Strategy. Adjustments to other programs account for the remaining $13.8 million decrease. Operating costs have increased in line with increased activities undertaken by the Agency and are likely to stabilize at the current level.

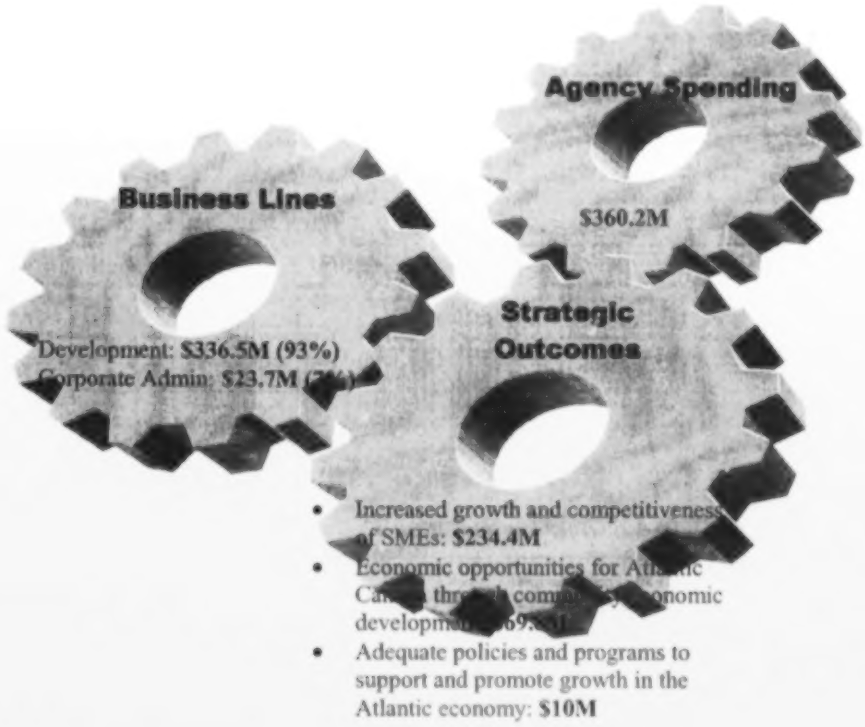
The schematic below illustrates the linkage between Agency resources, business lines and desired strategic outcomes. The Agency invested $336.5 million to support economic development, with $23.7 million spent on the stewardship of its financial and human resources, and improved service delivery. A total of $234.4 million was expended on

improved growth [illegible] million on economic opportunities for [illegible] development; and $10 million on [illegible] the Atlantic economy. Other [illegible] Canada and Statutory Transfer [illegible]

New [illegible] Innovation Fund/Strategic Community [illegible] Entrepreneurship and Business [illegible] outcomes and [illegible] commitment to [illegible] prudence [illegible] and the promotion of [illegible]

improved growth and competitiveness of Atlantic SMEs, $69.8 million on economic opportunities for Atlantic Canadians through community economic development, and $10 million on policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy. Other expenditures of $46 million were made on the Infrastructure Canada and Statutory Transfer Payments programs.

New AIP programming saw investment in initiatives such as the Atlantic Innovation Fund, Strategic Community Investment Fund, Trade and Investment, and Entrepreneurship and Business Skills Development. Linking resources to strategic outcomes and business line activities strengthens the Agency's commitment to fiscal prudence, accountability for the stewardship of its public monies expended, and the promotion of economic development activities within Atlantic Canada.



ACOA's Strategic Outcomes

Strategic Outcome 1 **Improved growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs), leading to increased productivity, earned incomes and job creation.**	
Supported under ACOA's Strategic Priorities:	**2002-2003 Resources ($millions)**
a) **Innovation**: Increased capacity to carry out leading-edge R&D, commercialization of new technologies, technology skills development, acquisition of new technologies	$ 70.0
b) **Entrepreneurship and Business Skills Development**: Increased opportunities for Atlantic Canadians to start and successfully grow their own businesses	$ 21.1
c) **Trade**: Increased export performance of the Atlantic region	$ 29.6
d) **Investment**: Increased Foreign Direct Investment in Atlantic Canada	$ 2.2
e) **Tourism**: Increased profitability, investment and wages	$ 37.5
f) **Access to Capital and Information**: Employment, new business start-ups and expansion projects	$74.0
	$234.4

Key Partners

Private sector, provincial governments, other Industry Portfolio departments, other government departments. Some examples: Business New Brunswick, Business Development Bank of Canada, Natural Resources Canada

Key Targets and Overall Results

Employment	• For each dollar invested directly in businesses through ACOA programming, there is a $5 increase in Atlantic GDP
Increase in wages and salaries	• From 1989 to 2002, the increase in payroll (a good measure of earned income) was nearly twice that of unassisted firms
Business survival rates	• Business survival rates for ACOA-assisted firms is two and one-half times that of unassisted businesses
Tourism- Increase in tourism revenues	• Since 1994, promotions through the Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP) have brought in approximately $170 million in incremental tourism revenues
Trade – Increase number of exporters	• Approximately 400 firms began exporting in last five years See Web site:http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml

Programs, Resources and Results Linkages

Business Development Program (BDP) – interest free, unsecured loans to SMEs to set up, expand or modernize, in 2002-2003, expended $77.7 million
Results: Employment growth four-times that of unassisted firms.
Web site: Evaluation: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/busdevprog.shtml

Canada Business Service Centres (CBSCs) – provision of business-related services and information products to SMEs and aspiring entrepreneurs, in 2002-2003, expended $2.7 million
Results: Interaction with clients increased by 68% in last two years
Web site: http://www.cbsc.org/

Atlantic Innovation Fund – assist projects in the area of natural, applied, and social sciences, in 2002-2003, expended $36 million
Results: 1st round of proposals (last year): 47 proposals selected, $155 million in funding
2nd round of proposals (this year): 174 proposals seeking $545 million in funding
Web site:http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/aif/index.shtml

Management Practices

For each of ACOA's Strategic Priorities, specific results and measures have been identified, along with interim indicators and key performance indicators. Agency performance targets are formally reported on annually by program and by service line, which can be rolled up to a strategic priority level. ACOA continues to improve data quality for better analysis of all programs to implement the strategic plan for service quality and enhance the business process.

Strategic Outcome 2 Economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development.	
Supported under ACOA's strategic priority: Community Economic Development a) Self-sustaining, economically viable communities b) Communities' self-development and alternate employment in areas affected by the closure of resource-based industries or wind-down of large projects c) Expanded access to government business services d) Increased number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations	**2002-2003 Resources ($millions) $69.8**
Key Partners	
Community-based economic development, Aboriginal communities, voluntary groups. Some examples: volunteer boards for the Community Business Development Corporations (CBDC), local Chambers of Commerce and Boards of Trade	
Key Targets and Overall Results	
ACOA has supported 52 regional development organizations charged with establishment of strategic economic plans and co-ordinating community-based development. The Agency has encouraged the development and enhancement of numerous tourism generators, resource-based industry developments, entrepreneurship and various other community capacity developments. ACOA has also supported the CBDCs that have provided nearly 10,000 business loans to rural enterprises over a 7 year period totaling $259 million	
Programs, Resources and Results Linkages	
Strategic Community Investment Fund (SCIF) - supports strategic initiatives that enable communities to adopt new technologies, enhance competitiveness of their industrial base and develop their economic infrastructure, in 2002-2003 expended $24.9 million **Results:** Announced June 2001 as a five-year, $135-million program. Activity in 2002-2003: 116 projects approved, $43 million in contributions toward project costs of $115 million **Web site**: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/SCIF.shtml **Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs** –unsecured, personal loans to young entrepreneurs to start up or expand a business and counselling and training loans, in 2002-2003, issued $3.8 million in loans **Results**: Over last five years, 2,150 loans issued providing $21.7million in assistance and $46.2 million in additional leveraging **Web site**:http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/capital.shtml **Community Futures** - - autonomous, not-for-profit Community Business Development Corporations (CBDCs) supported by ACOA to help entrepreneurs in rural areas access information, advice and capital, in 2002-2003, issued $39.8 million in loans **Results**: The average loan created 1.9 jobs and maintained 3.3 jobs **Web site**: CBDC: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/community.shtml	
Management Practices	
Partnerships are used extensively for program delivery. Part of the Modern Business Management Initiative will see process mapping for core/programming activities such as the CBDCs and the CBSCs. This should identify opportunities for improvement to delivery of services.	

Strategic Outcome 3 **Adequate policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy.**	
Supported under ACOA's strategic priority: Policy, Advocacy and Co-ordination Policy and program activities that support and promote improved competitiveness in the Atlantic economy, including research and analysis, co-ordination of the relevant development activities of other stakeholders, and advocacy of Atlantic Canada's interests in national decisions	**2002-2003 Resources ($millions) $10**

Key Partners

Universities and research institutions, provincial governments and municipalities, private sector, other federal government departments. Some examples: Canadian Institute for Research on Regional Development, Industry Canada, University of Prince Edward Island

Key Targets and Overall Results

- Identification and analysis of key issues, research areas, best practices, that enhance our understanding of the Atlantic economy in order to improve ACOA's capacity to co-ordinate and plan activities and programs that contribute to economic growth. Please refer to ACOA's Web site under Publications –Policy Research for more detailed info http://www.acoa-apeca/e/library/policy.shtml
- Greater economic activity in Atlantic Canada through policies and programs sensitive to the needs of Atlantic Canada

Programs, Resources and Results Linkages

The Function

- **The Policy** function centres on improving the understanding of regional issues and providing a basis for decision making. It performs its role by means of research, ongoing analysis of issues and trends and by events such as roundtables and conferences engaging other parties and stakeholders.
- **The Advocacy** function has two main thrusts: to maximize regional industrial benefits from major federal procurement contracts, and to help ensure national policies and programs have due regard for Atlantic Canada's interests.
- **Co-ordination** involves ACOA's taking the lead on major economic issues, as well managing special projects and key initiatives on behalf of the Government of Canada and through the engagement of economic partners in addressing the Atlantic region's strategic economic priorities.

Resources

- The Policy Advocacy and Co-ordination function is carried out by Agency officials in Head Office, the Ottawa office and all regional offices. Some of the work is contracted out and is often carried out in collaboration with other key partners in economic development.

Management Practices

The Agency's Modern Business Management Initiative has identified a refined corporate planning process showing the relationships between related components, including an Environmental Outlook. This should facilitate monitoring of results against strategic priorities. The Agency has also started work on an Integrated Risk Management framework consistent with Treasury Board guidelines.

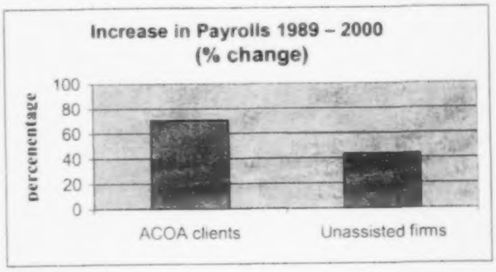
Other Expenditures	**2002-2003 Resources ($millions)**
Infrastructure Canada Program to enhance municipal infrastructure in urban and rural communities	**$40.6**
Statutory Transfer Payments made by ACOA for liabilities, see Annex B, Table 6	**$5.4**
Subtotal	**$46**
2002-2003 Total Resources $360.2	

Section III – Performance Accomplishments

Achievements in Economic Development
(See Annex C – Methodology for Estimating Economic Impact)

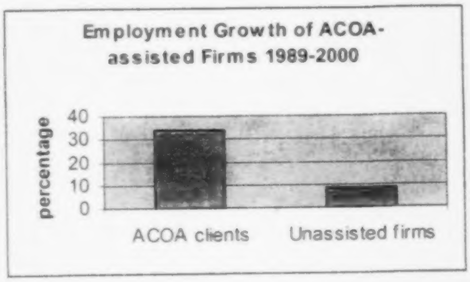
Impact on Income

Payroll data from Statistics Canada Employment Dynamics indicate payroll increases for ACOA-assisted firms is nearly twice that of unassisted firms from 1989 to 2000.



Employment Growth

Statistics Canada data also show that over an 11-year period beginning in 1989, employment growth of ACOA-assisted firms was nearly four times that of non-assisted firms.



Impact on Gross Domestic Product (GDP)

GDP was almost $1 billion higher annually by 2002 than it would have been in the absence of ACOA's expenditures in direct support of business. Over the five-year period of 1998 to 2002 direct Agency support to business has produced total accumulated annual increases of over $5 in GDP gains for every dollar of ACOA expenditure (estimated in constant 1997 dollars).

Strategic Outcome 1
Improved Growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs) leading to increased productivity, earned incomes and job creation.

a) Development and commercialization of new technologies, increased innovation capacity and growth of strategic sectors/clusters.

Supported under ACOA's strategic priority: Innovation

Planned Results (Targets)	Results
New partnerships for technology development and commercialization – 30 per year.	*Target exceeded. Approximately 46 partnerships formed, 39 were through Atlantic Innovation Fund. (AIF)*
Start-up of technology-based SMEs – six per year.	*Target exceeded. Approximately eight start-ups were supported.*
Strengthened strategic sectors/clusters (e.g. aquaculture, ocean industries, biotechnology, information technology) – four sectors/clusters.	*Target exceeded. Under AIF, 10 strategic sectors are being strengthened.*
Strengthened technology development that allows resource sectors to increase their competitiveness – two sectors.	*Target exceeded. Technology developments being supported in five resource sectors.*
Strengthened innovation system linkages through support to strategic technology networks.	*ACOA continues to nurture its support for strategic technology networks such as Softworld 2000 (an IT networking conference), which attracted over 400 delegates, or the creation of a pan-Atlantic Materials Research Network.*
New products and processes commercialized – 45 per year.	*Target Exceeded. 69 projects supported totalling approximately $50 million in assistance.*
Increased awareness and use of e-commerce by SMEs in Atlantic Canada.	*On track. "E-business for Your Business" sessions were held in New Brunswick and in Nova Scotia.*
Improved level of new technology adoption and productivity by implementing TopTech sessions and a new technology adoption initiative for the wood products sector (NB).	*Target achieved. In New Brunswick, three companies implemented productivity improvement through TopTech sessions held for the wood products sector.*
Increased innovation awareness by implementing commercialization sessions matching university researchers and SMEs (NB).	*On track. Technology commercialization sessions held in New Brunswick and Nova Scotia.*

Accomplishments

Innovative companies are growing companies. They create jobs and new opportunities for businesses faster and more successfully than do their less innovative counterparts. Building an environment where more companies can fully participate in, and contribute to, the global, knowledge-based economy is key to Atlantic Canada's long-term competitiveness.

Specifically, the Agency focusses on improving the region's capacity to carry out leading-edge research and development, facilitating the commercialization of new technologies, helping companies adopt the latest technologies and upgrade their technology skills and encouraging partnerships and alliances among private sector firms, universities and research institutions.

- The first round of proposals under the Atlantic Innovation Fund (AIF) resulted in the selection of 47 projects totalling approximately $155 million in funding and representing a mix of the private sector, university and research institute initiatives located throughout the region. For every dollar of AIF funding, the project proponents leveraged an additional $1.20 in funding from a variety of private and public sector sources. The second round attracted 174 proposals seeking a total of $545 million in funding toward total project costs of $1.0 billion.

- The Agriculture and Agri-Food Canada/Atlantic Canada Opportunities Agency/National Research Council (AAFC/ACOA/NRC) Commercialization Initiative, a three-year pilot initiative, was renewed and enhanced in 2002-2003. A project involving a partnership between Satlantic of Halifax, Nova Scotia, and the AAFC Research Station in Kentville, Nova Scotia, received a Federal Partners in Technology Transfer award. The project involved the commercialization of a trademark device (HarvestWatch) that monitors the health of apples and other fruit in long-term storage.

- An SME Innovation Guide was developed and is available on-line at http://www.acoa-apeca.gc.ca/innovationE/guide/index.shtml. This guide is designed to help entrepreneurs become more innovative by developing new products, services and technologies.

- Workshops and seminars were held on topics such as technology commercialization, new product development, clustering, and e-business.

- ACOA partnered with the Province of New Brunswick in the establishment of a virtual innovation team, comprised of three sub-groupings: SME-focussed, institutionally-focussed and R&D culturally-focussed. Further, ACOA provided input into a pan-Atlantic proposal to establish a Canadian Environmental Technology Advancement Centre (CETAC) office in Atlantic Canada and

participated in a National Research Council (NRC) roundtable strategy session on e-health R&D.

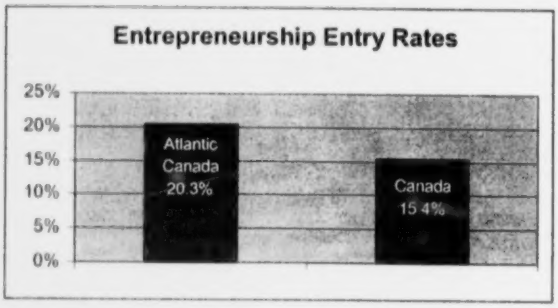
- ACOA supported Memorial University of Newfoundland (MUN) and Newfound Genomics to establish a genetics research centre. The mutual goal is to significantly stimulate research on human medicine, fisheries, biodiversity and endangered species throughout Canada. The collaboration will provide industrial biotechnology exposure not currently available to MUN students. It is expected that 10 to 12 jobs will be created immediately and as many as 50 to 100 full-time positions may be created in the areas of genetics research and clinical drug trials over the long term.

- In Nova Scotia, ACOA initiated a series of seminars for university researchers to showcase their capabilities to business people. The intended outcome, with some success to date, is to encourage local businesses to utilize the resources and intellectual capital within universities to address technical problems associated with their business.

- In the fall of 2002, ACOA launched the Innovation Skills Development Initiative (ISDI). This initiative is designed to improve the innovation management and technical competencies of SMEs in Atlantic Canada.

b) **Increased opportunities for Atlantic Canadians to develop the motivation and business skills required to start and successfully grow their own business.**	
Supported under ACOA's strategic priority: Entrepreneurship and Business Skills Development	
Planned Results (Targets)	**Results**
Increased awareness of the benefits of good management practices by promoting the benefits and usage of management training and skills development.	*On track.*
Increased use of management training products by providing business skills development opportunities such as courses, workshops and mentoring.	*On track.*
Enhanced awareness of entrepreneurship as a career option among young people by 2002-2003.	*Target achieved. 2003 survey indicates that 21% of young people intend to start a business, up from 13% a decade ago.*

Accomplishments



There is evidence to suggest the Atlantic region possesses a vibrant entrepreneurial spirit on which to build a strong future. Over the period 1990-1998, the average annual rate of new business start-ups in Atlantic Canada was 20.3%, exceeding the Canadian rate of 15.4%.[1]

ACOA continues to foster entrepreneurship and business skills development because it creates jobs for Atlantic Canadians. With almost 75% of jobs arising from small and medium-sized businesses, creating an environment that produces more and better-prepared entrepreneurs is key to the region's future.[2]

Of course, the government cannot "create" entrepreneurs. People make up their own minds about their career paths based on perceptions of what seems realistic given the skills they have, or the skills they can readily develop. This also aptly describes ACOA's role in entrepreneurship and business skills development. ACOA supports projects and activities that are designed to ensure as many people as possible view entrepreneurship as a career path. ACOA then follows through to ensure there are opportunities for them to acquire the skills needed to plan, launch and grow a business.

Succeeding in the knowledge-based global economy is closely linked to being innovative and investing in skills and training. Yet, this is a particular challenge in Atlantic Canada where 73% of firms have fewer than five employees.[3] For such small firms, investments in training and skills development may not be seen as a high priority. Part of ACOA's strategy, therefore, is to help communicate the importance of such investments. The appropriateness of this communication effort is reinforced by the relatively poor state of business skills in Atlantic Canada. The region ranked 36th out of 49 countries in an international study that measured management competencies, so clearly there is room for improvement.[4]

The following points illustrate the progress ACOA has made in 2002-2003 toward increasing awareness of the benefits of good management practices:

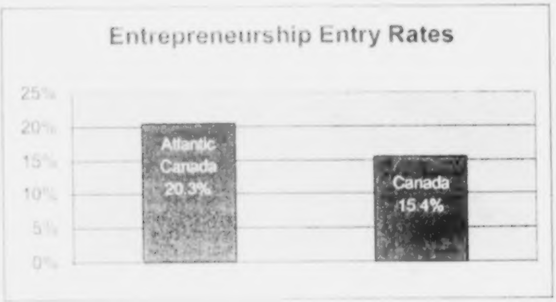
- Developed and distributed the publication, *The Innovation Skills Challenge: Profiles from Atlantic Canada*. This resource profiles nine Atlantic Canadian firms that have

---

[1] Statistics Canada, *Employment Dynamics*.
[2] IBID
[3] IBID
[4] North American Policy Group, *Atlantic Canada and the World: A Development Comparison*, June 1996.

Accomplishments

There is evidence to suggest the Atlantic region possesses a vibrant entrepreneurial spirit on which to build a strong future. Over the period 1990-1998, the average annual rate of new business start-ups in Atlantic Canada was 20.3%, exceeding the Canadian rate of 15.4%.[1]



ACOA continues to foster entrepreneurship and business skills development because it creates jobs for Atlantic Canadians. With almost 75% of jobs arising from small and medium-sized businesses, creating an environment that produces more and better-prepared entrepreneurs is key to the region's future.[2]

Of course, the government cannot "create" entrepreneurs. People make up their own minds about their career paths based on perceptions of what seems realistic given the skills they have, or the skills they can readily develop. This also aptly describes ACOA's role in entrepreneurship and business skills development. ACOA supports projects and activities that are designed to ensure as many people as possible view entrepreneurship as a career path. ACOA then follows through to ensure there are opportunities for them to acquire the skills needed to plan, launch and grow a business.

Succeeding in the knowledge-based global economy is closely linked to being innovative and investing in skills and training. Yet, this is a particular challenge in Atlantic Canada where 73% of firms have fewer than five employees.[3] For such small firms, investments in training and skills development may not be seen as a high priority. Part of ACOA's strategy, therefore, is to help communicate the importance of such investments. The appropriateness of this communication effort is reinforced by the relatively poor state of business skills in Atlantic Canada. The region ranked 36th out of 49 countries in an international study that measured management competencies, so clearly there is room for improvement.[4]

The following points illustrate the progress ACOA has made in 2002-2003 toward increasing awareness of the benefits of good management practices:

- Developed and distributed the publication, *The Innovation Skills Challenge: Profiles from Atlantic Canada*. This resource profiles nine Atlantic Canadian firms that have

---

[1] Statistics Canada, *Employment Dynamics*
[2] IBID
[3] IBID
[4] North American Policy Group, *Atlantic Canada and the World: A Development Comparison*, June 1996.

all realized that innovation depends on investing in people and the creation of an "innovation culture" within a firm where ongoing skill development is essential. The publication is available at Canada Business Service Centres, economic development agencies, ACOA offices and on ACOA's Web site at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/pamphlets/challenge/challenge.SHTML

- Partnered with Ernst and Young on the *2002 Atlantic Entrepreneur of the Year Awards*. These awards profile the region's most innovative and successful entrepreneurs and help create awareness among business people and the population at large about the calibre of entrepreneurs the region is producing. They also help set the standard for business skills development.

Simply promoting investments in business skills development is, by itself, insufficient. Such efforts must be balanced with programs and resources that can be accessed by Atlantic Canadians looking for practical ways to develop or improve their business skills. The rationale for investing in this area stems from different studies. For example, according to a 1996 study, the main cause of bankruptcy and business failure among new Canadian firms is the lack of management training and experience of their leaders.[5] This is why ACOA invests in management training initiatives such as:

- Entrepreneurship and Business Skills Development Partnership (EBSDP) - a highlight achievement of 2002. This is a $59.6-million component of the Atlantic Investment Partnership and demonstrates ACOA's enhanced emphasis on business skills development. It focusses on the development of entrepreneurship amongst young people and women, and on the development of innovation skills. In its first six months, the EBSDP facilitated 125 projects representing an ACOA investment of approximately $9 million, which in turn leveraged an additional $4 million in assistance from other sources.

- ProfitLearn - through a partnership with the New Brunswick Training Group Inc., close to 1,200 business people participated in a number of workshops focussing on various aspects of operating and growing a business. This represents a 32% increase in participation over two years. Of course, the real question is whether participants in such workshops will be able to improve their businesses as a result. Feedback is encouraging, with 87% of participants saying they will be able to apply this new information "always" or "often." Indeed, 95% say they would like to attend more sessions, which speaks to a willingness among Atlantic entrepreneurs to continue improving their business skills.

- A Web-based entrepreneurship and small business management French language course – in partnership with specific community colleges. Although this is a recent initiative, 40 Atlantic Canadians have registered for the course. On-line access to business skills development such as this is particularly important for people located in rural areas where it can be more difficult to access training. For more information, please visit: http://dieppeweb.ccnb.nb.ca/

---

[5] Gasse, Y., *Research Project on Best Management Practices*, 1996.

- Conferences for women entrepreneurs – held in Newfoundland and Labrador, as well as in Prince Edward Island. Venues such as these are critical to bringing together targeted groups of entrepreneurs to develop business skills, network and mentor one another to help create a community of entrepreneurs in the region and to address the sense of solitude that many entrepreneurs experience.

ACOA has emphasized the development of young entrepreneurs for many years and several reasons. For one, it is helpful to expose young people to entrepreneurship at a stage in their lives when they are weighing their options and making decisions about where to live and what to do. It is also important to provide youth with an alternative to merely looking for a job. This is particularly significant since young people often choose to move to an urban area, or leave Atlantic Canada altogether.[6]

In 2002-2003, activities to enhance awareness of entrepreneurship as a career option among young people included:

- Enabling 400 students to learn about starting a business through the Youth Ventures Program, undertaken in concert with Community Business Development Corporations. As a result, 260 summer businesses were started, creating employment not only for the business owners, but for another 150 students as well. This is a long-term investment in the development of entrepreneurial attitudes and skills – one that helps foster an entrepreneurial culture and empowers people to chart their own futures in Atlantic Canada through entrepreneurship.

- Positioning entrepreneurship as a career path for young people. For example, through a partnership with the CBC, young entrepreneurs are regularly profiled on the popular youth-oriented TV show *Street Cents*. Young Francophone entrepreneurs were also featured in a series of vignettes distributed through various media, particularly Radio-Canada's television programming in Atlantic Canada.

- Working co-operatively with School Boards in developing the Regional Economic Development and Schools Initiative. Seventy-two modules were developed, enabling high school students to explore the entrepreneurial opportunities inherent in their local economy.

- Partnering with Junior Achievement enabled 3,700 students to learn about what it takes to be an entrepreneur and to experience, hands-on, how to effectively apply entrepreneurial skills.

- Continuing the Business Builders initiative enabled 100 students, aged 8 to 16, to receive an orientation in the basics of entrepreneurship and the creation of their own businesses.

---

[6] Corporate Research Associates Inc., *Study of Entrepreneurship Among Young Atlantic Canadians Aged 15-19*, 2001.

- Pursuing efforts to ensure young Aboriginals have opportunities to explore entrepreneurship. Activities included the opening of a youth-friendly entrepreneurship walk-in centre called "Open For Business" (one of eight such centres in Atlantic Canada) serving the Eskasoni community in Cape Breton. Centres such as this often act as catalysts for other related activities. For example, through the Eskasoni Open For Business, a series of entrepreneurship workshops are being conducted in five Aboriginal communities throughout Cape Breton.

The results of such efforts are encouraging as research now indicates that 21% of young Atlantic Canadians aged 18 to 34 intend to start a business within the next two years.[7] The comparable statistic for a decade ago was only 13%, which signals a tremendous growth in the number of young people considering entrepreneurship.

By its very nature, ACOA's involvement in youth entrepreneurship development is long-term. For example, exposing a high school student to entrepreneurship may only yield economic benefits for Atlantic Canada in several years once that student has finished studying and decided to start a business, thereby creating employment in the region.

Research indicates that ACOA investments are paying off. There is evidence of a positive connection between exposure to entrepreneurship at a young age and the eventual start-up of a business. For example, research indicates that one in four young people who currently operate a business in Atlantic Canada took high school courses concerned with starting a business.[8] Post-secondary courses on entrepreneurship were taken by 44% of young entrepreneurs. When asked about what would be the most helpful options for young people starting a business, all responses point to areas of activity already supported by ACOA and its partners. A significant number of young entrepreneurs surveyed (69%) indicated that government programs and information are an important career influence.[9]

---

[7] Corporate Research Associates Inc., *Atlantic Omnibus Survey*, February 2003.
[8] Corporate Research Associates Inc., *Study of Entrepreneurship Among Young Atlantic Canadians Aged 15-19*, 2001.
[9] IBID

c) **More SMEs exporting; more export-ready SMEs; existing exporters selling more and to diversified markets.**	
Supported under ACOA's strategic priority: Trade	
Planned Results (Targets)	**Results**
Increased number of potential exporters committed to exporting and meeting basic export readiness/skills requirements - 300 per year.	*Target exceeded: 590 potential exporters.*
Increased number of new (first-time exporters) - 80 per year.	*85% of target achieved.*
Develop and implement sector export strategies - two per year.	*Target exceeded: two pan-Atlantic and five provincial strategies were developed. In addition, two provincial strategies were implemented.*
Existing exporters equipped with necessary information and skills and targeting new export markets - 100 per year.	*Target exceeded: 102 existing exporters.*
Existing exporters successfully securing new export markets - 40 per year.	*Target exceeded: 46.*

Accomplishments

Exporting is one of the nation's leading engines of economic growth. It builds revenues, fuels business opportunities and generates jobs. Close proximity to the rich markets of the United States as well as increased levels of exportable, value-added and knowledge-based goods and services render Atlantic Canada particularly well suited as a base for exporting.

While firms in the region are increasingly taking advantage of these opportunities, fewer than 5% of Atlantic Canada's SMEs are currently exporting.[10]

In order to increase the number of exporting SMEs in Atlantic Canada, ACOA, together with its partners, strives to increase the region's total export output by: creating greater awareness of exporting as a growth strategy for SMEs; promoting and supporting export skill development among potential and existing exporting firms and business consultants; providing access to financing for SMEs and industry and business associations; and generating more knowledge on the export development needs and sectoral export capability of the region's export community.

The Agency's role was further strengthened with the introduction of the $54-million trade component of the Atlantic Investment Partnership in 2002. The Atlantic Trade and

[10] Statistics Canada, *Export Registry and Business Registry*, 2003.

Investment Partnership (ATIP) has enabled the Agency to undertake comprehensive pan-Atlantic and provincially based trade development initiatives such as Team Canada Atlantic Missions, Sector Export Strategies, Skills Development and Trade Internships, that build upon partnerships established with trade partners.

- The Agency continues to focus on pan-Atlantic trade missions specific to the United States and European markets. For example:

  - Building on the success of five previous trade missions to Atlanta and Boston, ACOA organized two Team Canada Atlantic Missions to New York in May and November of 2002. The two latest missions, led by the Minister of State for ACOA and the four Atlantic Premiers and their Ministers responsible for trade, included a total of 77 Atlantic Canadian firms participating in over 550 meetings with U.S. firms in the New York tri-state area. Survey results indicate $14.95 million in expected sales and the creation of 135 jobs over the next two years. Additional information about the Team Canada Atlantic Trade Missions can be found at http://www.teamcanadaatlantic.com/tca/

  - ACOA also organized a pan-Atlantic trade mission to the International Boston Seafood Show. Eight Atlantic Canadian firms participated in the mission, which included attending the Seafood Show, business meetings and networking events. The mission resulted in 24 new leads identified, with three firms indicating short-term sales under $100,000 and two firms indicating short-term sales between $100,000 and $500,000.

The ongoing success of these pan-Atlantic initiatives has resulted in direct economic benefits to the Atlantic region by increasing export sales and the visibility of Atlantic Canadian products and services in key U.S. and European markets:

- A Prince Edward Island Trade Mission to Dublin, Ireland, met with positive results. Trade Team Prince Edward Island, ACOA and its federal and provincial partners organized the mission with eight Island companies to explore trade and export opportunities in Europe's fastest-growing economy. Results of the mission show that revenues of over $4.6 million are expected within the next two years, as well as the anticipated creation of 35 jobs resulting from business generated by mission activities.

- The year 2002 also marked the launch of the Agency's Export Internship for Trade Graduates program under ATIP. The program, delivered throughout the region in partnership with Atlantic post-secondary institutions, places university students who have completed formal training in the area of trade with companies that are pursuing new export markets for growth. During the 2002-2003 period, 18 graduates were placed with firms in New Brunswick and Newfoundland and Labrador. Placements in Nova Scotia and Prince Edward Island will be undertaken for the first time in the next fiscal year. Through the administration of this program, the Agency provides hands-on, trade-related work experience for Atlantic Canadian students, while

contributing to the export performance of the Atlantic region by providing SMEs with in-house trade expertise.

- The Export Partnering Program (EPP) in New Brunswick continues to be highly successful in meeting its goals. Three awareness sessions were held at various educational institutions across the province. Ten companies were matched with 10 marketing students, who assisted the companies in the export development area throughout the academic year. This co-operation and collaboration culminated in a joint trade mission to the New England market at the end of the school year. Since its inception in 1995, 103 SMEs, 334 students, three universities and one college have taken part in the EPP. As partners, these groups have worked together to increase the exporting potential of New Brunswick businesses, and hone the abilities of students to become future trade officers and/or counsellors.[11]

- The Agency completed a number of successful initiatives in the trade skill development area in 2002-2003.

    - In Nova Scotia, ACOA organized nine export information workshops in three rural communities covering the topics of international marketing, export financing and trade logistics. In total, 142 participants, representing potential and experienced exporters, attended the sessions, with 57% of participants stating that the workshops helped them to identify and expand their export opportunities.[12] In addition to the workshop series, 15 trade awareness sessions resulted in 150 community and business leaders reporting an increased knowledge and awareness of export programs and services.[13]

    - In Prince Edward Island, 45 participants attended the "Export Series for Success" trade awareness workshops organized by the Agency. In Newfoundland and Labrador, 30 potential exporters attended awareness and training sessions sponsored by ACOA.

    - In New Brunswick, the Agency organized 70 one-on-one trade consultation sessions, three multi-day training sessions, and 10 trade-awareness sessions, with the participation of 307 SMEs.

- Agency assistance to SMEs in Atlantic Canada has contributed to the increase of first-time exporters. In the past five years, ACOA helped over 400 companies begin to export.

- The Agency continues to promote partnerships, consensus and "clusters of capability" in sectors where export potential has been identified, as well as to provide blueprints for guiding export development activity in key growth sectors. This year, with

---

[11] ACOA, *Press Release*, April 24, 2003.
[12] ACOA, *Export Success Workshop Series Evaluation*, March 2003.
[13] ACOA, *ATIP Final Report and Attendee Seminar*, October 2002.

support from the IBDA, two pan-Atlantic export strategies for the Information Technology and Plastics sectors were completed.

- The Agency also supported the development of five provincially-based sector strategies including: the value-added wood products industry in Prince Edward Island; the Boat Building and Environmental sectors in Newfoundland and Labrador; the E-Learning sector in Nova Scotia; and the Metal Working sector in New Brunswick. In addition, implementation of export strategies for the Oil and Gas, and Aerospace and Defence sectors in Nova Scotia are underway.

d) Increase foreign direct investment in the Atlantic region.	
Supported under ACOA's strategic priority: Investment	
Planned Results (Targets)	**Results**
Corporate investment, intelligence and investment leads by strengthening investment partnerships.	*On track.*
General information about the region as a prospective investment site and regional profiles as part of investment missions.	*On track.*
Identification and analysis of the key factors influencing investment by foreign corporations in Atlantic Canada and developing information/awareness materials.	*On track.*

Accomplishments

The potential for economic growth through Foreign Direct Investment (FDI) in Atlantic Canada is significant. FDI creates jobs and generates revenues, it strengthens economic infrastructure and builds industrial critical mass required to successfully compete in a global economy.

In recognition of the importance of FDI as a vehicle for economic growth, ACOA focusses on the areas of investment research, awareness and promotion, identification and development of investment intelligence and leads, and partnerships. The strategy is delivered through close working relationships with the four Atlantic provinces, Investment Partnerships Canada (IPC), the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) and Industry Canada.

Following are some examples of how ACOA has worked to increase awareness throughout the FDI community, and to enhance investment development partnerships with provincial and federal partners in order to attract/increase FDI in Atlantic Canada.

- The Agency continues to oversee a number of pan-Atlantic investment projects through the Atlantic Investment Co-ordination Committee (AICC). The committee,

established to foster greater co-operation and co-ordination in the area of foreign direct investment development within the region, is co-chaired by the Agency, and includes the directors of investment for the four provinces as well as officials with Industry Canada and Investment Partnership Canada. Successful initiatives in 2002-2003 included:

- Pan-Atlantic representation at the lead development conference "Relocation Summit 2002" in Washington, D.C. Each Atlantic representative participated in approximately 15 official meetings with senior corporate management delegates who had indicated they had corporate expansion plans. A number of leads continue to be pursued.

- The AICC hosted, in tandem with the 34th Annual Economic Development Association of Canada Conference in Prince Edward Island, the Department of Foreign Affairs' annual United States investment officers' meeting. The meeting provided an opportunity to increase the awareness of Atlantic Canada as an investment location, and served to update the officers on the region's investment activities. In addition to the presentations delivered by the AICC partners, three U.S. companies with establishments in Atlantic Canada presented FDI testimonials.

- The organization of site selector familiarization tours in Nova Scotia and Newfoundland and Labrador for three site selectors.

- Distribution of intelligence information, research and potential investment leads to ACOA's provincial partners through the AICC network.

• The placement of an ACOA investment officer within Investment Partnership Canada in early 2003 continues to greatly benefit both organizations with regard to their respective investment responsibilities and activities, including Team Canada Atlantic missions.

• Phase Two of the Foreign Direct Investment (FDI) study was completed by the Atlantic Provinces Economic Council (APEC) for ACOA in early 2003. Entitled *A Profile of Foreign Firms in Atlantic Canada*, the study, primarily a database of FDI in the region, will be used to benchmark the origins of FDI in Atlantic Canada from a sectoral and geographic perspective. The study has allowed ACOA to conduct further analysis for marketing purposes in FDI attraction and industry cluster development. The study may be found at www.apec-econ.ca.

• Several pieces of collateral marketing materials were produced and distributed to over 200 DFAIT counsellors in posts abroad, 500 site selectors, as well as other key contacts. Materials produced included the Atlantic Business Environment Profile,

profiles of the energy and biotechnology sectors, sector specific e-business CD-Rom cards, and the launch of new ACOA Investment Web pages, (see www.acoa.gc.ca/invest).

- In Prince Edward Island, communication goals, promotional tools and brochures were developed for *Invest P.E.I.*, and meetings with investment prospects in the New York/New Jersey area were held.

- The Agency completed the first phase of its media campaign consisting of advertisements placed in editions of *Forbes, Fortune, Fortune Small Business, Money, Inc.*, and *Business Week* magazines for the New York, Washington, Atlanta and Boston markets. The series of advertisements, designed to raise awareness of the region as an attractive investment location, were produced using the theme "Atlantic Canada: A Profitable Place to Do Business."

- Once again, investment promotion activities were integrated within the Team Canada Atlantic trade missions to New York. Activities involved a series of meetings and roundtables showcasing Atlantic Canada to corporate lawyers, site selectors, business executives and energy leaders. For more information see the Web site http://www.teamcanadaatlantic.com/tca/.

e) Increased profitability, investment and wages in the tourism sector, resulting from higher quality in-demand products that operate over longer seasons.

Supported under ACOA's strategic priority: Tourism

Planned Results (Targets)	Results
Investment and tourism development in strategic product and geographic areas	*On track. Co-ordinated pan-Atlantic initiatives to establish, improve the market readiness and market four new niche tourism products (high-end attractions, touring products, outdoor adventure, and seaside resorts), and three existing niche products (cruise ship, eco-systems, economuseums).*
Conversion from traditional resource-based activities to tourism in communities demonstrating sustainable competitive advantage	*On track. A functional, sustainable tourism community screening and mentoring model based on the Bouctouche Sustainable Tourism Program was developed and delivered to seven tourism communities in Atlantic Canada. Bouctouche provided the momentum, energy and tools required for participant communities to establish sustainable tourism practices. Participant communities are in varying stages of addressing opportunities (developing action plans, SWOT analysis, vision, hiring dedicated personnel, product financing applications, new infrastructure, etc.).*
Focus industry attention on products that improve in quality, productivity, yield and appeal	*On track. Initiatives helped contribute to: increased product quality; accommodation star/grading rating; increases in average room rates and revenues per room; increases in the supply of in-demand, high-quality waterfront cottages; additional historic country inns; campgrounds; and tourism operator knowledge required to develop in-demand, quality tourism products.*
More customers who visit at off-peak times of year, more markets reached with greater impact, increased export tourism receipts	*On track. Provincial tourism statistics indicate tourism-related spending in Atlantic Canada reached $3.17 billion in 2002, a 14% increase over the previous year.*
More effective use of resources from federal and other partners through policy, advocacy and co-ordination	*On track. Communicated the need to focus on quality and wide development/deployment of benchmarks and industry standards (mystery shopping, best practices, grading certification and employee training program.). Presentation/information sessions shared research and market intelligence on product and marketing opportunities and threats. Informed potential partners (industry groups, associations, provincial departments, etc.) of opportunities in the tourism sector. Facilitated long-term, strategic planning in the tourism industry via private and public partnerships.*
Direct promotion of Atlantic Canada as a travel destination both domestically and internationally	*On track. Successful delivery of the Atlantic Canada Tourism Partnership and other marketing partnerships in targeted international and domestic markets.*

Accomplishments

Tourism development is a key aspect of the Atlantic economy. As an economic sector, tourism offers significant wealth and job creation opportunities and builds on exhibited regional strengths, especially the natural environment of Atlantic Canada with its coastal beauty and rural landscapes.

Throughout Newfoundland and Labrador, tourism is a high priority for development. In the absence of alternative opportunities in the fishery or other primary industry, tourism has emerged as an option for many rural areas of the province. During 2002-2003, ACOA supported 138 tourism projects in the province, contributing $14.7 million toward $26.6 million in total project costs. Emphasis was placed on enhancing travel generators within strategic locations, assisting firms in improving product quality and supporting marketing activities.

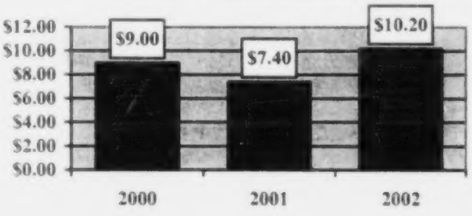
> ***Estimating the impact of tourism in Newfoundland and Labrador***
> For every 10,000 additional non-resident visitors to the province, and extra $6.2 million in spending occurs, 500 seasonal jobs are created and $4.4 million in GDP is generated.
>
> Tourism now contributes an estimated $10 million a year in earned income to the Great Northern Peninsula's economy (7.8% of all wages and salaries). The industry accounts for 20% of employment within the region.
>
> Source Estimates: ACOA Policy and Co-ordination Branch

On Cape Breton Island, ACOA has invested nearly $3 million in 2002-2003 to improve overall product quality and lengthen the tourism season. An example of ACOA's investment at work is the Celtic Colours International Festival and the Sydney Marine Terminal Redevelopment project. Celtic Colours draws attendance not only from every province and territory in Canada, but also from 18 additional countries. The festival injects over $5 million into the local economy annually.

In Nova Scotia, New Brunswick and Prince Edward Island, ACOA continues to grow the tourism industry through investments in upgrading accommodations, establishing cultural and heritage attractions and other development and marketing initiatives. Work continues to enhance the quality of Atlantic Canada's tourism offerings, develop pan-Atlantic marketing plans, create awareness of Atlantic Canada as a leisure travel destination, and support research initiatives that collect market information and intelligence.

The Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP) has been cited as a strong example of how federal, provincial and industry partnership can benefit the Atlantic region. In 1994, the four Atlantic provinces and their tourism industries came together with the Government of Canada to create the Atlantic Canada Tourism Partnership. Since then, the Partnership has mounted three consecutive projects dedicated to promoting the

Return on Investment
2002 ACTP Conversion Study



Source: ACTP Conversion Reports

provinces of Newfoundland and Labrador, Nova Scotia, New Brunswick and Prince Edward Island as premiere tourism destinations in key international markets including the New England and Mid-Atlantic regions of the United States, the United Kingdom, German-speaking Europe, and Japan. An example of success is the U.S. consumer media campaign, where the ACTP obtained an average return on investment of $10.20 in tourism-related spending for every $1.00 of media purchased in 2002.

The U.S. consumer media campaign exemplifies the effectiveness of the ACTP in generating incremental tourism. During the course of the 2000-2003 Partnership, the U.S. campaign generated 315,000 information requests, delivered over 70,000 visitor parties that spent an estimated $84.6 million while vacationing in Atlantic Canada. When compared with the 1997-2000 ACTP activities, inquiries increased by 90%, party visits by 94% and revenues more than doubled.

Atlantic Canada's Share of Overseas Visitor Province Visits & Spending in Canada						
	2000		2001		2002	
	Visits	$	Visits	$	Visits	$
United Kingdom	5.6%	4.5%	6.8%	5.5%	6.4%	5.2%
Germany	8.7%	7.5%	7.8%	8.9%	8.3%	8.1%
Japan	1.7%	1.6%	1.8%	1.9%	2.2%	2.0%
Source: Statistics Canada International Travel Survey						

The Atlantic Canada Tourism Partnership's ongoing participation in the Canadian Tourism Commission (CTC) overseas marketing programs has continued to build on the "Canada's East Coast" brand in Europe and "Atlantic Canada, Where Canada Begins" brand in Japan. These marketing initiatives have contributed to incremental shares of province visits and revenues from targeted European and Asia-Pacific markets. Atlantic Canada share of U.K. province visits increased by 14% and its share of U.K. visitor spending in Canada increased by 16%. Although the region's share of German visits to Canadian destinations declined 4.6%, its share of revenues increased by 8%. The Atlantic region also recorded a 29% increase in its share of Japanese visits to Canadian destinations and a 25% increase in its share of Japanese visitor spending.

2002 Tourism Atlantic Marketing Initiative	
Inquiries	175,000
Party Visits	48,000
Revenues	$46 million
ROI (Media Buys)	$10.33
Source: TAMI Conversion Report	

The Tourism Atlantic Marketing Initiative (TAMI) was instrumental in assisting the tourism industry in Atlantic Canada recover from the impacts of the September 11, 2001 tragedy. TAMI was a one-time advertising campaign targeting leisure travellers in Ontario and Quebec. The TAMI initiative was a $5-million project funded under ACOA's Business Development Program. ACOA's investment was 75%, or $3.75 million. Industry and provincial partners contributed 25% ($1.25 million) to the marketing initiative.

f) Employment, new business start-ups and expansion projects as a result of Access to Capital and Information for Atlantic SMEs.	
Supported under ACOA's strategic priority: Access to Capital and Information	
Planned Results (Targets)	**Results**
Approximately 450 Atlantic SMEs assisted to help create employment, new sales, new business start-ups and increased activity.	*Target met. Financial assistance under Access to Capital was provided to 312 Atlantic SMEs, 57 of which were new establishments. A further 382 SMEs were provided assistance under the Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs, 295 of which were establishments, for a total of 694 SMEs assisted including 352 for establishments.*
An expanded Consulting Advisory Services (CAS) placing more emphasis on counselling/mentoring, skills development/product improvements and specific initiatives under trade and innovation strategic priorities.	*On track. Approximately $3.4 million (17% increase over 2001 - 2002) was spent on 938 CAS initiatives, about 64% of which related to counselling/mentoring, skills development/product improvements and specific initiatives under trade and innovation strategic priorities.*
Reinvestment in SME start-ups and expansions in Atlantic Canada as a result of loan repayments – approximately $50 million per year.	*Target exceeded. Approximately $55.3 million was collected in loan repayments during the year, which will be available for reinvestment.*

Accomplishments

Access to Capital remains central to economic development in Atlantic Canada where access to commercial financing is relatively more difficult than in the rest of the country. In the past ten years, the chartered banks have closed 16% of their branch network in the region[14].

The Business Development Program (BDP) is the principal instrument used by the Agency to provide support for the higher risks of doing business in Atlantic Canada. Since its inception in 1995, the BDP has been associated with the start up of over 800 new businesses in Atlantic Canada, principally in rural areas.[15] During the 2002-2003 fiscal year, 553 SMEs received assistance under the BDP for a total of $82.6 million in authorized assistance.

---

[14] CFO Sustainability Group, *The Changing Banking Environment in Atlantic Canada and Effects on the SME Market & the Economy in General*, November 2002.
[15] ACOA, *Evaluation of ACOA's Business Development Program*, February 2003.

The recent evaluation of the BDP found that the program's $814-million investment, almost three-fourths of which has been direct assistance to SMEs, has had a major impact on SME performance and the Atlantic economy overall. The findings include:

- Between 1994 and 1998, employment growth in BDP-assisted firms across all industries grew almost four-times faster (62.9%) than for unassisted firms (16.2%);
- For the same period, the percentage change in payroll for BDP-assisted firms was more than six-times that of unassisted firms (10.6%); and
- 69% of BDP-assisted firms were still in business after three years, double the success rate of unassisted firms.

The evaluation may be found on ACOA's Web site at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/busdevprog.shtml

Strategic Outcome 2
Economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development.

a) **Support to rural communities in developing and implementing strategic and operational plans to create self-sustaining economically viable communities.**	
Supported under ACOA's strategic priority: Community Economic Development (CED)	
Planned Results (Targets)	**Results**
Increased use of integrated community planning.	*On track.*
Increased opportunities for economic development through the Strategic Community Investment Fund.	*On track.*
400 loans per year to young entrepreneurs through Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs.	*96% of target achieved.*

Accomplishments

Community Economic Development is a central component of the federal government's regional development strategy. In Atlantic Canada, ACOA is responsible for its delivery. The Agency works with regional and local partners to build community capacity to plan and implement self-sustaining viable opportunities for economic development. Through these efforts, the Agency is working to support viable rural communities and to help them realize the full benefit of economic development opportunities.

The Agency continues to work in partnership with 52 regional economic development organizations throughout Atlantic Canada, 46 of which are located in rural areas of Atlantic Canada. Funding of $6 million to $7 million is provided each year.

These organizations, as private sector not-for-profit corporations reporting to a local board, are responsible for the development and implementation of co-ordinated strategic and operational plans for the specific area of the province covered by their mandate. Examples of the progress made in the last year are:

- In New Brunswick, the transition from Regional Economic Development Commissions to Community Economic Development Commissions was completed and a three-year strategic planning process was implemented in all 15 agencies (to guide sectoral and community economic development).

- 35 Community Economic Development orientation sessions were delivered to CED staff, board members, advisory forum members and partners in New Brunswick.

- In Newfoundland and Labrador, ACOA partnered with the Federation of Municipalities to identify future roles of municipalities in community economic development. The contractual arrangements with the 20 Regional Economic Development Boards (REDB) in Newfoundland and Labrador call for a greater degree of accountability and a more strategic focus on the part of the REDBs.

The Strategic Community Investment Fund (SCIF) was announced in June 2001 as a five-year, $135-million program designed to support strategic initiatives that will help communities strengthen their economic base.

The initiative focusses on rural communities to help them adopt new technologies, improve their industrial competitiveness, and develop selective infrastructure identified as being critical to their economic development. The projects have broad community support and may include activities such as business development or workforce and skills development.

2002-2003 SCIF Activity:
• 116 projects approved • $43 million in ACOA contributions toward project costs of $115 million

SCIF engages proponents such as community leaders, regional development organizations and boards of trade to engage in discussions and develop applications for the program. Eligible recipients include non-commercial/not-for-profit organizations such as municipalities, business or technology institutes, industry associations, economic development associations, universities, educational institutions, local co-operatives or other business entities.

Throughout Atlantic Canada, ACOA continues to provide loans to young entrepreneurs through its Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs. To ensure the greatest possible rural access, the program is delivered by the 41 Community Business Development Corporations (CBDCs) and six other delivery agents in urban areas.

In 2002-2003, Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs [16]:
• issued 382 loans • provided $3.8 million in assistance • $7.6 million additional leveraging achieved

In the last five years, over 2,000 loans were issued, providing $21.8 million in assistance to young entrepreneurs. About 80% of the loans were issued in rural areas. More information on this program is available on ACOA's Web site at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/seed.shtml.

[16] These data are based on quarterly reports delivery agents provide to ACOA that include information on their investment activity.

b) Communities' self-development and alternate employment in areas affected by the closure of the Atlantic groundfish fishery - Canada Fisheries Adjustment and Restructuring initiative (CFAR).	
Supported under ACOA's strategic priority: Community Economic Development	
Planned Results (Targets)	**Results**
Increased community leadership in areas related to economic development.	*On track.*
Sustainable SME and job creation in areas other than the traditional fish harvesting and processing occupations.	*Under the Economic Development Component of CFAR, ACOA expended $88.5 million in support of closure of the Atlantic groundfish fishery.*

Accomplishments

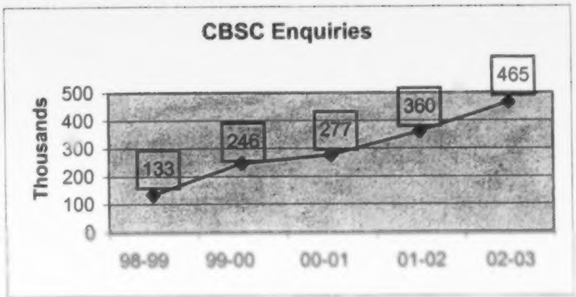
In response to the closure of the Atlantic groundfish fishery, the Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring initiative was implemented in 1999. The initiative was designed to respond to the needs of small-scale, rural businesses and to assist rural communities in becoming more self-reliant by diversifying and expanding their economies. Through the initiative, $88.5 million has been invested.

c) Expanded access to government business services (financing, counselling and information).	
Supported under ACOA's strategic priority: Community Economic Development	
Planned Results (Targets)	**Results**
Increased number of government services/programs accessible at the local level.	*On track.*

Accomplishments

ACOA's primary tool for ensuring access to business information is the network of Canada Business Service Centres (CBSCs). The mission of the Centres is to provide information and referrals to businesses and individuals who are thinking of starting a business. More information on CBSC's and results of a recent evaluation may be found in Annex A (see also the Web site at http://www.cbsc.org/).

Approximately 40,000 clients are served by the Atlantic CBSCs every year.[17] Client survey results indicate that 70% of clients find what they are looking for. In the last two years, interaction with clients increased significantly by 68%. The preferred mode of accessing services has been by phone and in-person. Currently, almost 92% of clients are accessing information through the Internet.



More examples of how ACOA continues to expand access to government business services are:

- In 2002-2003 implementation of the Aboriginal Business Service Network (ABSN) was completed. An ABSN Working Committee, comprised of ACOA and CBSC representation as well as Aboriginal representatives from the Mi'kmag, Maliseet, Innu, Inuit and Métis communities of all four Atlantic provinces, was created under ACOA's leadership to oversee the implementation of the ABSN. The plan called for the establishment of 41 ABSN sites in Atlantic Canada, covering 31 reserves, six Innu, Inuit and Métis communities in Labrador, and four Native Friendship Centres (one in each province - to serve off-reserve Aboriginals). An additional site (Ulnooweg Development Group Inc. - Atlantic Canada's only Aboriginal Capital Corporation) was added later.

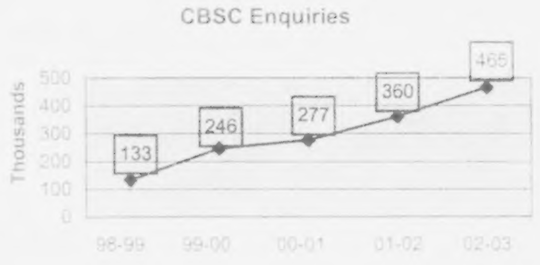
- ABSN sites were provided with a small business library, a public access computer and related peripheral equipment, computer training and training on CBSC's general and Aboriginal specific information holdings. The ABSN allows First Nations to "piggyback" on CBSC resources to access a wealth of business-related information that is both generic in nature and specific to the needs of the Aboriginal community.

- CBSC in New Brunswick, provided 19 "Talk to Us" orientation sessions to partner organizations. "Talk to Us" is an interactive tool that allows CBSCs to help clients surf the Internet more effectively. In addition, 41 information sessions were provided to client groups, partners and stakeholders to explain ACOA and CBSC programs and services.

- Enterprise Cape Breton Corporation and the Eskasoni First Nation sponsored the inaugural First Nation Youth Business Summit, in June 2003, at Sydney and Eskasoni. Over 275 Aboriginal youth, chaperones and economic development officers from across Nova Scotia attended. The summit had a very impressive array of local, national and international speakers, presenters and role models concentrating on three themes, Arts and Culture, Multi-media and Animation, and Careers.

[17] Goss Gilroy Inc., *Evaluation of the Atlantic Canada Business Service Centres*, October 2002.

Approximately 40,000 clients are served by the Atlantic CBSCs every year.[17] Client survey results indicate that 70% of clients find what they are looking for. In the last two years, interaction with clients increased significantly by 68%. The preferred mode of accessing services has been by phone and in-person. Currently, almost 92% of clients are accessing information through the Internet.



More examples of how ACOA continues to expand access to government business services are:

- In 2002-2003 implementation of the Aboriginal Business Service Network (ABSN) was completed. An ABSN Working Committee, comprised of ACOA and CBSC representation as well as Aboriginal representatives from the Mi'kmaq, Maliseet, Innu, Inuit and Métis communities of all four Atlantic provinces, was created under ACOA's leadership to oversee the implementation of the ABSN. The plan called for the establishment of 41 ABSN sites in Atlantic Canada, covering 31 reserves, six Innu, Inuit and Métis communities in Labrador, and four Native Friendship Centres (one in each province - to serve off-reserve Aboriginals). An additional site (Ulnooweg Development Group Inc. - Atlantic Canada's only Aboriginal Capital Corporation) was added later.

- ABSN sites were provided with a small business library, a public access computer and related peripheral equipment, computer training and training on CBSC's general and Aboriginal specific information holdings. The ABSN allows First Nations to "piggyback" on CBSC resources to access a wealth of business-related information that is both generic in nature and specific to the needs of the Aboriginal community.

- CBSC in New Brunswick, provided 19 "Talk to Us" orientation sessions to partner organizations. "Talk to Us" is an interactive tool that allows CBSCs to help clients surf the Internet more effectively. In addition, 41 information sessions were provided to client groups, partners and stakeholders to explain ACOA and CBSC programs and services.

- Enterprise Cape Breton Corporation and the Eskasoni First Nation sponsored the inaugural First Nation Youth Business Summit, in June 2003, at Sydney and Eskasoni. Over 275 Aboriginal youth, chaperones and economic development officers from across Nova Scotia attended. The summit had a very impressive array of local, national and international speakers, presenters and role models concentrating on three themes, Arts and Culture, Multi-media and Animation, and Careers.

[17] Goss Gilroy Inc., *Evaluation of the Atlantic Canada Business Service Centres*, October 2002

d) Increased number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations.	
Supported under ACOA's strategic priority: Community Economic Development	
Planned Results (Targets)	**Results**
1,100 loans per year to help create or maintain approximately 2,600 jobs in rural areas.	*Target exceeded: 1,251 loans approved.*
Approximately 10,000 enquiries/information requests and counseling sessions per year.	*Target exceeded; approximately 10,260 enquiries.*

Accomplishments

2001-2002 CBDC Activity:

- 1,251 loans
- $39.8 million in support of business establishments and expansions
- 3,195 jobs will be created or maintained through these loans[18]

The dynamic nature of the demand for business capital in Atlantic Canada has resulted in ongoing changes in community needs. To ensure CBDC investment funds are flexible enough to meet needs whenever they occur, ACOA supported the creation of the Atlantic Canada Community Business Investment Fund (ACCBIF) to provide a central banking function for the CBDCs' investment fund. The partnership is between ACOA and the Atlantic Association of CBDCs. ACOA contributed $14.1 million to ACCBIF and the Atlantic CBDCs provided an additional $1.5 million. As of March 2003, ACCBIF had outstanding loans with 16 CBDCs in the amount of $11.6 million.

Atlantic CBDCs have a positive impact on their clients and communities.

An evaluation on the impact of the CBDCs in assisting communities in Atlantic Canada to develop their economies and support the growth of small businesses was completed in 2003.[19] Overall, the findings of the report are positive and they include the following:

- There remains a strong need in rural communities for access to capital and business advice; and
- Loans and support provided by CBDCs have a strong impact on creating and maintaining jobs, increasing incomes and helping to diversify the local economy.

---

[18] Data are based on quarterly reports other CBDCs provide to ACOA that include information on their investment and anticipated job activity.

[19] Goss Gilroy Inc., *Evaluation of the Community Futures Program as Delivered Through the Atlantic Community Business Development Corporation*, May 2003.

The evaluation also identified a number of concerns to be addressed to enhance the effectiveness of the partnership with the CBDCs in serving clients and communities. An action plan to address these issues will be developed and implemented.

Strategic Outcome 3
Adequate policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy.

a) Co-ordinated action by key stakeholders on a contemporary policy framework for economic development resulting in productivity growth and improved competitiveness	
Supported by ACOA's Strategic priority: Policy, Advocacy and Co-ordination	
Planned Results (Targets)	**Results**
A sound basis for co-ordinated action by key economic stakeholders in Atlantic Canada.	*Ongoing.*
Credible rationale for a regional economic development strategy.	*Ongoing. For example, the Innovation in Atlantic Canada study provides support for many of the Government of Canada's initiatives currently in place to promote innovation. The study also proposes a model for integrating the components of the region's innovation system.*
Information and analysis required to strategically seek out regional opportunities.	*Ongoing. For example, ACOA commissioned the study, Voisey's Bay: Downstream Opportunities for Nickel Processing in Labrador, which proved to be an excellent reference.*

Accomplishments

The policy function centres on improving the understanding of regional issues and providing a basis for decision making. It performs this role by means of research, ongoing analysis of issues and trends, and the co-ordination of events such as roundtables and conferences that engage other parties and stakeholders.

The Agency's policy research efforts involve public and private sector partners and key stakeholders from across Atlantic Canada and outside the region. Examples of studies and reviews completed in 2002-2003 are:

- *Innovation in Atlantic Canada - March 2003*
  In partnership with the Canadian Institute for Research on Regional Development, this study illustrates the importance of innovation in Atlantic Canada and the relatively good performance of industries in the region. It proposes a model for integrating the various components of the innovation system in the region. The report is available at ACOA's Web site at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/iiac.shtml.

- *The Atlantic Micro-Credit - Socio-Economic Impact Study – December 2002.* The purpose of this study was to measure the collective impact of the four largest and longest lasting micro-enterprise development programs offering credit in Atlantic Canada. The report is available at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/microcredit/microcredit.shtml.

- A pan-Atlantic study of the research and economic opportunities in the Intelligent Transportation Systems (ITS) industry was completed. The study outlines current strengths and future possibilities in the growing ITS market in North America.

Other Activities in 2002-2003

- With respect to the Newfoundland and Labrador offshore oil industry and Voisey's Bay, ACOA:
    - undertook initiatives to acquire information and analysis required to strategically seek regional opportunities associated with offshore gas and downstream nickel processing;
    - completed the opportunity identification study of compressed natural gas R&D and fabrication;
    - worked with the provincial government and Inco/Voisey's Bay Nickel Corporation (VBNC) to position local companies to take full advantage of the opportunities associated with the Voisey's Bay mine and future processing facility to be located in Argentia;
    - provided advocacy in support of moving the Voisey's Bay project forward and undertook the lead federal co-ordination role for the Voisey's Bay Interdepartmental Coordinating Committee; and
    - provided co-ordination in support of Aboriginal economic development associated with the Voisey's Bay project. During the year, ACOA officers attended 11 supplier development sessions sponsored by Inco/VBNC, and have contacted over 300 local companies, encouraging them to register in VBNC's supplier database. Over 50 of these had registered as a result of these efforts and more have registered since the sessions were held.

- Completed a study of the impact of tourism in Red Bay, Labrador, (Parks Canada's whale interpretation facilities) and completed a survey of Newfoundland and Labrador's convention attendees to determine the incidence of return visitation by convention visitors. In New Brunswick, ACOA prepared a strategic development plan for the *Association touristique de la Péninsule acadienne* and developed a strategy with the Miramichi River Valley Tourism Association for the region of Boiestown-Renous.

- Spearheaded advocacy associated with the establishment of The Institute for Bioresource Innovation, which will become the cornerstone of an Atlantic Canada knowledge-based bioresources cluster, in Prince Edward Island. The Institute will contribute to the discovery, development and commercialization of high-value bioactive compounds for human and animal health and nutrition, derived from a

diversity of renewable bioresources and based on sustainable development concepts. Together with the National Research Council of Canada, the Province of Prince Edward Island and the University of Prince Edward Island, work proceeded on a financing package based on a final design concept and a formal business plan.

- Together with Industry Canada, ACOA undertook a joint Innovation Engagement Process, in which an Innovation and Learning Summit was held in Prince Edward Island in May 2002. The key recommendation to emerge from this community-based summit process was the establishment and development of a bioresource cluster in the province.

- Undertook research activities in support of opportunity identification including:

  - a competitiveness assessment of Nova Scotia's small and medium-sized enterprises (SMEs), to examine their competitiveness and innovation approaches in key export sectors and to assess the implications for regional development policy; and

  - identification of the export needs and challenges facing Nova Scotia's small and medium-sized enterprises developing and expanding exports.

- Established a working group involving ACOA, the New Brunswick Department of Agriculture, Fisheries and Aquaculture and Fisheries and Oceans Canada to monitor initiatives and issues that relate to the development of the aquaculture industry. In partnership with the Province of New Brunswick and the New Brunswick Professional Shellfish Growers' Association, a study of shellfish markets was initiated.

- Participated with the Province of New Brunswick on an innovation study. Other research underway or completed for New Brunswick includes: a study examining R&D opportunities for the environmental industries, a study of the Opportunities for transporting compressed natural gas to remote markets in New Brunswick, and the development of an interview document to be used in the Restigouche-Chaleur region for establishing priorities for SME development.

b) A stronger positive impact on economic growth in Atlantic Canada as a result of federal policies and programs	
Supported by ACOA's Strategic priority: Policy, Advocacy and Co-ordination	
Planned Results (Targets)	**Results**
Alignment between national policies and programs and regional development circumstances	*Ongoing.*
Improved access to federal contracts for Atlantic firms to build the industrial capacity of the region	*Ongoing.*
Secured significant industrial and regional benefits for Atlantic firms on major defence procurement	*Ongoing. Examples: 136 individuals received procurement-related presentation; a Canadian Forces Base Gagetown Day was held to introduce potential suppliers to the procurement process; negotiated a two-year aerospace-defence-security-Canadian Space Agency joint work plan with Business New Brunswick; established the New Brunswick Aerospace and Defence Association.*
Incorporation of Atlantic Canada's interests in respect of national policies, programs and issues and procurement	*Ongoing.*

Accomplishments

- Completed work on securing duty remission for Husky's White Rose offshore oil project entailing close co-operation with the federal Departments of Finance, Industry Canada and Natural Resources Canada.
- Co-chaired a federal/provincial Newfoundland and Labrador Natural Gas Benefits Committee involved in natural gas development initiatives and research.
- Together with the New Brunswick Salmon Growers' Association, Department of Fisheries and Oceans (DFO) and the Department of Agriculture Fisheries and Aquaculture (DAFA) participated in a two-day forum on a draft five-year development strategy for the salmon aquaculture industry.
- Organized an aquaculture tour for representatives of ACOA, DFO and Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC). Organized and prepared briefing materials on the New Brunswick perspective for an NRC/ACOA visit of Noranda.

- Participated on a federal/provincial interdepartmental Innovation Team, established to lead a co-ordinated approach to innovation in Nova Scotia and develop an innovation action plan for the province.

- Undertook a study of defence/aerospace procurement opportunities for Nova Scotia firms. This research also included an assessment of Nova Scotia firms' capabilities.

- Undertook a series of policy forums with Dalhousie University and the Province of Nova Scotia, including sessions on changing demographics and the role of government in a digital economy.

Corporate Administration

a) To ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed and that administrative systems and services are in place to support management decision-making, accountability and operational control.	
Planned Results (Targets)	**Results**
• Information on the effectiveness of ACOA's programs and services.	*On track. Evaluations of the BDP, CBSCs and CBDCs completed.*
• Continued awareness and understanding of ACOA's rationale, programs and services among both the general public and the Agency's key stakeholders.	*On track. Corporate Research Associates survey shows that awareness of ACOA among the general public is nearly double that of five years ago.*
• Progress toward equitable representation for all four target groups (Aboriginals, persons with disabilities, women, and visible minorities) in line with external availability throughout the Agency.	*Target exceeded in all areas.*
• Increased quality and availability of corporate information, completion of a fully integrated program management and finance reporting system, and continuation of the information quality initiative .	*On track. Enhanced the use of documented business rules in the program management system. Augmented the quality of corporate information available to staff and the general public by creating a standardized reporting environment. Completed design and implementation of the program management system.*

Accomplishments

The Agency is committed to hiring employees representative of the population it serves, and concrete efforts have been made in this regard:

A workforce that is result- driven, value-based, representative, and best serves the needs of Atlantic Canadians.

- Five commerce officer positions were filled by members of visible minorities. The Agency workforce representation for visible minorities is now approximately at par with external availability (1.8% internally, compared with an external availability of 1.9%).

- During the past year, 83% of the promotions and acting assignments at ACOA were given to women, compared with 70% in fiscal year 2001-2002. The proportion of women executives at ACOA also increased from 7% in 2000 to 38% in 2003.

- Persons with disabilities represent 3.7% of ACOA's workforce, exceeding the Atlantic external availability of 3.3%.

- Aboriginal workers comprise 2% and are proportionately more than twice the number of Aboriginals who are available to work in the Atlantic region.

Recognizing that a sustainable and effective workforce is essential to discharging its mandate, the Agency conducted numerous activities in recent years aimed at creating a workplace of choice that brings out the best in its employees. Results of an employee survey indicate that these efforts have paid off. More than 94% of ACOA employees were affirmative when asked if their organization was a good place to work, the highest percentage anywhere in the Public Service. As well, 99% of the employees agreed they were strongly committed to making their organization successful. (Source: http://publiservice.survey-sondage.gc.ca/2002/menu-e.html).

Expenditure Management and Planning provides assurance that resource allocation is consistent with government priorities and the fiscal framework. Resources are analyzed on a program, responsibility and regional basis and resource management is integrated with executive committee decision-making and priority-setting processes. The integrity of financial reporting to parliamentarians and Atlantic Canadians has improved with the first publication of the 2002-2003 financial statements and availability of the Agency's Repayable Contribution report on its Web site. Additional information can be found at the following Web sites: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/index.shtml and http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/repayable/index.shtml.

Agency resource allocation is consistent with government priorities and the fiscal framework.

The overall Agency management capacity was assessed to be "Good Management Practices." The Agency was rated strongly in "Clear Accountability" and "Rigorous Stewardship." Specific areas where ACOA has established "Good Management Practices" include "Strategic Leadership," "Motivated People" and "Values and Ethics". Executive Committee approved the Capacity Assessment Report outlining 10 priority areas where opportunities for improvement could be addressed. Executive Committee members were assigned responsibility for developing and implementing action plans for each priority area including an Integrated Risk Management Framework. Co-ordination with other ongoing management improvement initiatives was also integrated in the approved Corporate Action Plan. The Agency Code of Professionalism, which covers values and ethics, was updated and re-issued to all staff. Senior management is committed to implementing modern

Management practices that focus on results and values, integrate financial and non-financial results information for planning and reporting, respond to risk responsibly, and provide appropriate systems of control.

comptrollership practices within ACOA, referred to as the Modern Business Management Initiative, which is a continuum of management improvement and supports better services to Atlantic Canadians. Additional information can be found at the following Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/MOBMI.shtml

The Agency is committed to ensuring direct, on-line access to its information and services. As such, the "on-line delivery of programs" has been identified under Government on-line (GOL) as the Agency's priority key service. Under this initiative, a second round of the on-line applications for proposals under the Atlantic Investment Partnership program was developed in partnership with the Treasury Board's Public Key Infrastructure Secretariat, Government Telecommunications and Informatics Services and Entrust TruePass.

The Agency continues to expand the availability of corporate information through the Client Relationship Management System. Additional modules built during the past 12 months continue to focus on the entire client as opposed to discrete project information, thus providing account managers with a better picture of client interactions with the Agency. The system contains business intelligence that safeguards the quality of management information as it assists staff in completing the operational processes in their day-to-day work.

ACOA communications research conducted by Corporate Research Associates (CRA) in 2002 shows that the ACOA name is widely recognized across the region by the general public (7 in 10 Atlantic Canadians are aware of ACOA), and even more so by businesses and key economic development stakeholders. The CRA survey found that ACOA is regarded by businesses as the single, most-important Government body in helping to improve the regional economy. Furthermore, the survey showed that awareness of ACOA among the general public is nearly double that of five years ago (compared with 1997 ACOA Baseline Communications Research conducted by CRA).

Business Development Program Repayable Contributions Portfolio

Under the Business Development Program (BDP), ACOA provides interest-free, unsecured loans to SMEs to help them start up, expand, improve productivity, develop new markets or undertake other growth-oriented activities. Commercial assistance is repayable over an average repayment term of [illegible] years. From inception of the BDP in 1995 until March 2003, the Agency collected $[illegible] million of repayable contributions. Annual collections have increased steadily with the growth of the portfolio, reaching $[illegible] million in fiscal 2002-2003. The Agency generally collects approximately 80% of annual [illegible] repayments, with [illegible]% of arrears being rescheduled to future years, and [illegible]% will default and to be written off. The collection of repayable contributions under BDP is expected to reach [illegible] million in 2003-2004.

The chart [illegible] picture of the BDP Repayable Contributions Portfolio [illegible] this program. All repayable [illegible] commercial assistance has been in effect since 1995. The cumulative [illegible] contracts and write-offs since 1995 [illegible] total $[illegible] million.

Risk Mix

All commercial clients are risk rated based on ACOA's risk assessment system. Accounts are reviewed regularly and the risks for repayable contributions applied are adjusted in accordance with the risk rating.

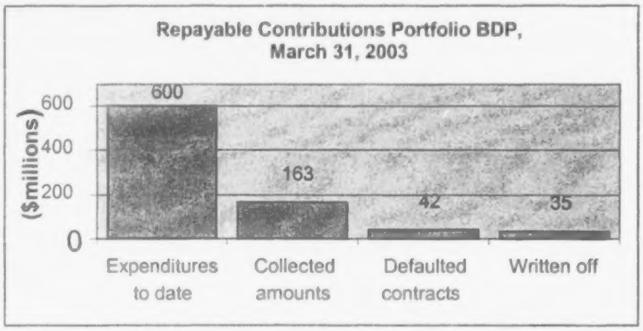
As of March 31, 2003, the risk mix of the BDP repayable portfolio (excluding conditionally repayable accounts) [illegible] was rated as follows:

Risk Rating	Portion of Portfolio	Principal Outstanding
1 – Low	15%	$4[illegible] million
2 – Low - Medium	29%	$89.6 million
3 – Medium	[illegible]	$1[illegible].2 million
4 – Medium – High	16%	$49.4 million
5 – High	[illegible]	$15.4 million
Not yet rated	1%	$3.1 million
Total		$308.9 million

Business Development Program Repayable Contributions Portfolio

Under the Business Development Program (BDP), ACOA provides interest-free, unsecured loans to SMEs to help them start up, expand, improve productivity, develop new markets or undertake other growth-oriented activities. Commercial assistance is repayable over an average repayment term of five to seven years. From inception of the BDP in 1995 until March 2003, the Agency collected $163.2 million of repayable contributions. Annual collections have increased steadily with the growth of the portfolio, reaching $55.3 million in fiscal 2002-2003. The Agency generally collects approximately 80% of annual forecasted repayments, about 15% ends up being rescheduled to future years, and about 5% will default and/or be written off. The collection of repayable contributions under BDP is expected to total at least $55 million in 2003-2004.

The chart to the right gives a picture of the BDP Repayable Contributions Portfolio. Under this program, full repayment of commercial assistance has been in effect since 1995. The cumulative rate of defaulted contracts and write-offs since 1995 is 13% ($78.1 million of a total $600.5 million).



Risk Mix

All commercial clients are risk rated based on a five-tier gradation system. Accounts are reviewed regularly and the level and frequency of monitoring applied are adjusted in accordance with the risk rating.

As of March 31, 2003, the risk mix of the BDP repayable portfolio (excluding conditionally repayable accounts where conditions were not yet met) was ranked as follows:

Risk Rating	Portion of Portfolio	Principal Outstanding
1 – Low	13%	$40.1 million
2 – Low - Medium	29%	$89.6 million
3 – Medium	36%	$111.2 million
4 – Medium – High	16%	$49.4 million
5 – High	5%	$15.4 million
Not yet rated	1%	$3.1 million
Total		**$308.9 million**

ANNEX A

1. Horizontal Initiatives

a) Government of Canada's Rural Policy

ACOA has supported the Canadian Rural Partnership since its inception in 1998. ACOA's participation has occurred through the Ottawa-based Interdepartmental Working Group and, at the regional level, through provincial Rural Teams that initially were made up of representatives of federal departments and agencies. ACOA has chaired the Rural Teams in Atlantic Canada and has contributed financial and human resources to the provision of secretariat services for the Atlantic team. Each team across Canada, including Atlantic Canada and the territories, contributes to a Team Canada approach aimed at building partnerships, networks and alliances to address key rural issues, yet each team has its individual character, composition and agenda of projects and activities.

In the past year, the *Rural Youth Migration: Exploring the Reality Behind the Myths – August 2002* discussion paper, an initiative of the Canadian Rural Partnership, was completed with the collaboration of ACOA, the Rural Secretariat, the Canada Economic Development Agency for Quebec Regions (CED-Q), the Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario (FedNor), Western Economic Diversification Canada (WEDC), Human Resources Development Canada (HRDC), the Policy Research Secretariat (PRS) and Statistics Canada. This paper examines the reasons behind rural youth migration and attempts to devise strategies that would allow rural communities to maintain their youth populations.
http://www.rural.gc.ca/researchreports/youth2002/cover_e.phtml

Copies of the first and second phase reports and supporting documents for the second phase report, which includes the technical report, as well as the focus group report and case study report, can be obtained by contacting the ACOA Library by phone at (506) 851-3201.

Local involvement has been a cornerstone of ACOA's community-based economic development strategy. The 41 Community Business Development Corporations (CBDCs), community controlled non-profit organizations located across Atlantic Canada, have been effective delivery partners in the provision of business capital and counselling to rural communities throughout Atlantic Canada. From April 1, 1995 to March 31, 2003, the CBDCs issued 9,651 loans totalling $259 million to business in their communities, which levered an additional $253 million in private sector investment financing. To ensure the greatest possible rural access to this program, ACOA has contracted the CBDCs to act as the primary delivery agent for the Agency's Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs. As a result, about 80% of the 2,147 loans issued during the last five years, totalling $21.7 million, have been made to young entrepreneurs between the ages of 18 and 29 living in rural areas.

In addition, ACOA will invest $135 million over a five-year period for community economic development specifically targeted to rural development through the Strategic Community Investment Fund. Approximately 67% of Business Development Program (BDP) investments go toward assisting rural businesses or economic development organizations.

ACOA works with regional and local partners to build community capacity to plan and implement self-sustaining viable opportunities for economic development. Through these efforts, the Agency is working to support viable rural communities and to help them realize the full benefit of economic development opportunities. The Agency continues to work in partnership with 52 Regional Economic Development Organizations throughout Atlantic Canada, 46 of which are located in rural areas. The Canada Business Service Centres, located throughout the four Atlantic provinces, provide business-related information to many rural areas throughout the region.

b) Infrastructure Canada

The $2.05-billion Infrastructure Canada Program (ICP), was created in 2000 to enhance municipal infrastructure in urban and rural communities across the country, and to improved Canada's quality of life through investments that protect the environment and support long-term economic growth.

The Minister of Industry and Minister responsible for Infrastructure, supported by the new department, Infrastructure Canada (http://www.infrastructurecanada.gc.ca), has been assigned responsibility for the overall management of this contribution program In most cases, the Government of Canada is matching the provincial and territorial contributions, and generally providing up to one-third of the cost of infrastructure projects. The program's first priority is green municipal infrastructure, i.e. projects that improve the quality of the environment and contribute to Canada's goal of clean air and clean water.

ICP Delivery Agents:

- Western Economic Diversification
- Industry Canada
- Canada Economic Development for Regions of Quebec
- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Indian and Northern Affairs

Activity to date:

Jurisdiction	Total Federal Funding Allocated ($millions)	No. of Approved Projects to March 31, 2003	Approved federal contribution to March 31, 2003 ($millions)	Total federal expenditures for fiscal year 2001-2002 ($millions)	Total federal expenditures for fiscal year 2002-2003 ($millions)	Total federal expenditures to March 31, 2003 ($millions)
Newfoundland and Labrador	51	256	27	3	9	12
Prince Edward Island	13	65	13	4	3	7
Nova Scotia	65	97	48	5	13	18
New Brunswick	54	68	34	3	14	17
Total	**$183**	**486**	**$122**	**$15**	**$39**	**$54**

ICP is an example of a horizontal initiative involving many federal partners. As part of a new reporting requirement for Departmental Performance Reports, significant horizontal initiatives[20] are being reported for the first time in a template completed by all partners and accessible on-line at http://www.tbs-sct.gc.ca.

c) Organisation for Economic Co-operation and Development Territorial Review (OECD)

The OECD, of which Canada is a member, is an international organization helping governments tackle the economic, social and governance challenges of a globalized economy. In 2002, the OECD released its Territorial Review of Canada. This project was undertaken at the request of the Government of Canada. Territorial Reviews conducted by the OECD cover social, economic, governance and environmental policies, along with urban and rural development.

The findings of the Territorial Review of Canada show support for:

- regional policy-making;
- the federal government's innovation and trade/investments agendas;
- greater power and fiscal autonomy for cities and municipalities; and
- a greater role for regional development agencies.

For more information on the Territorial Review of Canada, please refer to the ACOA Web site at http://www.acoa.ca/e/library/reports/tReview.shtml

d) Federal Councils and Policy Initiatives

ACOA regional Vice-Presidents chair or play key co-ordinating roles in Regional Federal Councils in each province. These Councils bring together senior officials of federal

[20] Significant horizontal initiatives are those that are key to the achievement of strategic outcomes, and/or involve a high level of risk, and/or represent a substantial investment of public resources.

Activity to date:

Jurisdiction	Total Federal Funding Allocated ($millions)	No. of Approved Projects to March 31, 2003	Approved federal contribution to March 31, 2003 ($millions)	Total federal expenditures for fiscal year 2001-2002 ($millions)	Total federal expenditures for fiscal year 2002-2003 ($millions)	Total federal expenditures to March 31, 2003 ($millions)
Newfoundland and Labrador	51	256	27	3	9	12
Prince Edward Island	13	65	13	4	3	7
Nova Scotia	65	97	48	5	13	18
New Brunswick	54	68	34	3	14	17
Total	$183	486	$122	$15	$39	$54

ICP is an example of a horizontal initiative involving many federal partners. As part of a new reporting requirement for Departmental Performance Reports, significant horizontal initiatives[20] are being reported for the first time in a template completed by all partners and accessible on-line at http://www.tbs-sct.gc.ca.

c) Organisation for Economic Co-operation and Development Territorial Review (OECD)

The OECD, of which Canada is a member, is an international organization helping governments tackle the economic, social and governance challenges of a globalized economy. In 2002, the OECD released its Territorial Review of Canada. This project was undertaken at the request of the Government of Canada. Territorial Reviews conducted by the OECD cover social, economic, governance and environmental policies, along with urban and rural development.

The findings of the Territorial Review of Canada show support for:

- regional policy-making;
- the federal government's innovation and trade/investments agendas;
- greater power and fiscal autonomy for cities and municipalities; and
- a greater role for regional development agencies.

For more information on the Territorial Review of Canada, please refer to the ACOA Web site at http://www.acoa.ca/e/library/reports/TReview.shtml

d) Federal Councils and Policy Initiatives

ACOA regional Vice-Presidents chair or play key co-ordinating roles in Regional Federal Councils in each province. These Councils bring together senior officials of federal

[20] Significant horizontal initiatives are [illegible] that are key to the achievement of strategic outcomes, and/or involve a high level of [illegible] and/or represent a substantial investment of public resources.

departments and agencies. The Regional Federal Councils play an important role as an executive forum ensuring integrated and improved service delivery, communication with provincial governments and other federal departments on regional perspectives and federal initiatives and co-operation with other jurisdictions. Federal Councils work jointly with stakeholders on initiatives such as official languages, innovation, security, human resources management, homelessness, policy development, Government On-Line, regional economic development, science and environment and diversity in the work place.

In Newfoundland and Labrador, the Policy Committee:

- initiated research on immigration and the economic impacts of the forestry sector; and
- conducted a Policy Training Session, aimed at building policy capacity.

In Prince Edward Island, the Council:

- co-ordinated a session for employees across departments to meet and share ideas on innovation. Additionally, Council continued work with both managers and the youth within the Public Service to hold forums and collaborate on ways to enrich the Public Service for the future; and
- worked with all departments and agencies on the subject of Embracing Change, co-ordinating a forum on Diversity where best practices were shared among Managers and Senior Officials.

In New Brunswick, the Council:

- conducted extensive research and a report on the state of visible minorities that also addresses opportunities; and
- examined ways to develop a horizontal approach to address the issues identified in the Miramichi Bay Panel Report. A Forum called *Building our Common Future: Reconnecting and Growing our Community* was held with over 125 participants from many communities and all sectors represented. The forum was effective in re-establishing dialogue between the Aboriginal and non-Aboriginal communities and in engaging the communities for future action. Follow-up is taking place to establish a regional committee to oversee implementation of recommendations from the Forum and to hire a resource person to support the regional committee's work.

In Nova Scotia, the Council:

- sponsored an Atlantic workshop on Risk Management versus the Precautionary Approach. Case Studies were presented on "Invasive Species: the Brown Spruce Longhorn Beetle", "Naval sonar versus the effects on marine mammals" and "The current oyster parasite crisis in Atlantic Canada"; and
- undertook an eight-department seminar series on Social and Economic Inclusion (SEI) that resulted in two projects - an SEI protocol to record the commitment of departments and an external SEI Learning Network proposal that was developed for implementation in the coming year.

e) Canada Business Service Centres

Background

The network of Canada Business Service Centres (CBSCs) was established to improve service to small business and start-up entrepreneurs by providing a comprehensive first stop for information on government services, programs and compliance requirements for both federal and provincial governments. In addition, the CBSCs provide a wide range of information resources to support sound business planning and the expansion of new markets for Canadian goods and services, both domestic and foreign. Their mandate is to serve as the primary source of timely and accurate business-related information and referrals on federal, provincial-territorial programs, services and regulations, without charge, in all regions of the country.

In Atlantic Canada, the network includes a Centre in each provincial capital and 100 regional access sites located across the Atlantic, including 41 Aboriginal Business Service Network (ABSN) sites. These regional access sites are staffed by partner organizations and have access to CBSC resources. Partner organizations include provincial and federal government departments, Community Business Development Corporations, private sector organizations and Aboriginal communities. These partnerships contribute to increasing the reach of CBSCs and increasing local access.

More details on the ABSN and the CBSCs may be found on page 37 of this report and their Web sites at http://www.cbsc.org/absn/ and http://www.cbsc.org/.

ACOA's Role

The Centres are managed on behalf of the federal government by the Atlantic Canada Opportunities Agency, Western Economic Diversification Canada, Industry Canada and Canada Economic Development for Quebec Regions using a horizontal team/committee known as the "Managing Partner". As one of the four federal leads, ACOA is accountable for the:

- management of CBSC funds;
- application of existing policies affecting federal service delivery;
- implementation and maintenance of the network of regional access partners in Atlantic Canada; and
- development of positive working relationships with federal and provincial ministries.

As a member of the CBSC Managing Partner Committee, which provides strategic directions and ensures uniform delivery of core CBSC services, ACOA also acts as one of the federal representatives on management committees established to co-manage the CBSCs and ensure that federal interests in the co-delivery of CBSC services are achieved.

Funding Arrangements

ACOA's funding for the 2002-2003 fiscal year was $2.6 million for core CBSC operations. Operating costs are shared through a variety of collaborative arrangements with the Provinces and other on-site partners.

Evaluation Results

The latest evaluation report concluded that CBSC's have met their mandate requirements and contributed to the growth of the small business sector, self-employment and micro-business start-up. The evaluation found that the Centres contribute to quality and innovative service because their:

- strong commitment to quality service with published service standards;
- successful partnerships demonstrating that government and the private sector can work together on shared client service objectives; and
- award winning use of information management practices and technology allowing the information resources of the CBSC's to be shared among many partners at marginal increases to operating costs.

Some specific evaluation results are:

- 98% of clients agreed that referral contact information was accurate.
- 85% of respondents are either satisfied or very satisfied with the services overall.
- 87% of enquiries were responded to within one business day.

f) Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development

IBDA Partners
• ACOA
• Industry Canada
• Department of Foreign Affairs and International Trade
• Nova Scotia Business Inc.
• Business New Brunswick
• PEI Business Development
• Newfoundland and Labrador Department of Trade, Technology and Rural Development

The Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development (IBDA) is a seven-member partnership involving three federal departments and four Atlantic Canadian provincial governments. Overall, the IBDA provides a forum for the federal and provincial governments to work together toward the common goal of increased economic performance in Atlantic Canada through increased exports. The Agreement's objectives are to:

- increase the number of exporters in Atlantic Canada;
- help diversify the markets of current exporters; and
- increase the overall value of export sales from the region.

The objectives are met through the sponsorship of projects in the following areas:

- Export Training and Awareness;
- Market Information and Intelligence;

Goss Gilroy Inc., *Evaluation of the Atlantic Canada Business Service Centres*, October 2002

Funding Arrangements

ACOA's funding for the 2002-2003 fiscal year was $2.6 million for core CBSC operations. Operating costs are shared through a variety of collaborative arrangements with the Provinces and other on-site partners.

Evaluation Results

The latest evaluation report[21] concluded that CBSCs have met their mandate requirements and contributed to the growth of the small business sector, self-employment and micro-business start-up. The evaluation found that the Centres contribute to quality and innovative service because their:

- strong commitment to quality service with published service standards;
- successful partnerships demonstrating that government and the private sector can work together on shared client service objectives; and
- award winning use of information management practices and technology allowing the information resources of the CBSCs to be shared among many partners at marginal increases to operating costs.

Some specific evaluation results are:

- 98% of clients agreed that referral contact information was accurate.
- 85% of respondents are either satisfied or very satisfied with the services overall.
- 87% of enquiries were responded to within one business day.

f) Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development

The Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development (IBDA) is a seven-member partnership involving three federal departments and four Atlantic Canadian provincial governments. Overall, the IBDA provides a forum for the federal and provincial governments to work together toward the common goal of increased economic performance in Atlantic Canada through increased exports. The Agreement's objectives are to:

- increase the number of exporters in Atlantic Canada;
- help diversify the markets of current exporters; and
- increase the overall value of export sales from the region.

IBDA Partners
• ACOA • Industry Canada • Department of Foreign Affairs and International Trade • Nova Scotia Business Inc. • Business New Brunswick • PEI Business Development • Newfoundland and Labrador Department of Trade, Technology and Rural Development

The objectives are met through the sponsorship of projects in the following areas:

- Export Training and Awareness;
- Market Information and Intelligence;

[21] Goss Gilroy Inc., *Evaluation of the Atlantic Canada Business Service Centres*, October 2002.

- International Business Development Activities; and
- Planning and Research.

Initially launched in 1994 to operate for three years with a budget of $3 million, the IBDA has twice been extended. The first extension, in 1997, was for three years and $3 million, and in 2000 for four years and $8 million.

Managed by a committee comprised of the seven partners, the Agreement is administered by a Secretariat located at ACOA's Head Office. The IBDA is cost-shared between ACOA (70%) and the four provincial governments (30%). ACOA acts as co-chair on the IBDA Committee along with a provincial member, which changes on a rotating basis.

Since the Agreement's inception, the Agency and its partners have administered over 140 projects involving 2,500 Atlantic Canadian companies and totalling $12 million in funding. In particular, the IBDA has assisted:
- 148 companies to begin exporting;
- 224 exporters to increase their export sales; and
- 151 exporters to expand their export markets.

For further information on the IBDA, visit the Web site at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/ibda/index.shtml

2. Government Themes and Management Issues

a) Government On-Line (GOL)

A key component to improve service delivery to Atlantic Canadians is ACOA's commitment to the Government On-Line (GOL) strategy to deliver information, programs and services over the Internet.

Improving the quality of interaction between Atlantic Canadians and the Agency enables its clients to request and receive information and services when and where it is most convenient for them. The use of on-line tools is an important part of this strategy. ACOA's vision for GOL can be found at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/gol.shtml.

Identifying areas of collaboration on GOL initiatives continues through the Agency chairing of a Regional Development Agency committee comprised of Western Economic Diversification, Community Economic Development Quebec, FedNor, Enterprise Cape Breton Corporation and ACOA. The second phase of the "ACOA Project Summary Information Web Site" saw the expansion of the on-line application to include information on all ACOA-assisted projects 60 days after project funding is accepted. Using this application, the general public is able to create instant ad-hoc reports on ACOA funded projects without having to submit a request under the *Access to Information Act*. Direct link to this site is http://pub.acoa-apeca.gc.ca/atip.

b) ACOA's Commitment to Service Quality

The Agency continues to be a strong supporter of the Treasury Board approved, five-year citizen-centred service improvement initiative. Building upon the results of the first corporate client survey, initiated the previous fiscal year, the Agency has pursued several activities.

As part of the leadership component, its ongoing commitment to continuous service improvement, and communication strategy, the Agency incorporated two key client service priorities in its Modern Business Management Initiative. The first priority continues the implementation of its Strategic Plan for Service Quality, while the second expands the business process improvement initiative to all mainline programs.

The Agency completed a client satisfaction survey and established baseline figures for key performance indicators such as timeliness (67.4%), access (75.4%), overall satisfaction (83.6%) and meeting client expectations (81.5%), using the original Common Measuring Tool (CMT)[22]. The Agency has concentrated activities to better identify opportunities for system improvements for the delivery of its main business lines based on client/employee feedback. Some small changes in process have been implemented. For example, in response to complaints about not reaching Agency staff via telephone, voice mail was provided to all account managers in one office, and this appears to have improved staff-client interactions. Adjustments to staff assignments and responsibilities have made it simpler for clients to know who to contact.

In order to contribute to the government's objective of service improvement and the notion of a 10% overall client satisfaction improvement target, the Agency has examined the results of its first client satisfaction survey and is in the process of developing a service improvement plan that addresses the major concerns of our clients. The undertaking of a second client survey in the next fiscal year will assist the Agency to identify changes in client views as the Agency strives to improve their experiences.

[22] Statsfacts Research Group, *A Quantum Assessment of Client Expectations and Perceptions of ACOA's Level of Service Delivery*, December 2001.

c) Sustainable Development

ACOA's Sustainable Development Strategy has two established goals: promoting sustainable communities and businesses in Atlantic Canada, and setting an example in the environmental management of ACOA's operations.

AIM	RESULTS
To encourage environmentally responsible practices among ACOA clients and stakeholders.	*ACOA's SDS Web site was re-designed and includes more links to information on eco-efficiency, sources of funding, self-assessment tools and tips, etc. The pilot eco-efficiency reviews in New Brunswick were completed, and work continues with the clients. Through the BDP (business support), ACOA assisted organizations to provide a series of lean manufacturing workshops around the Atlantic region. A generic eco-efficiency fact sheet has been distributed to all ACOA offices, CBSCs, CBDCs and CEDs. All letters of acknowledgement to applicants for ACOA programs include a fact sheet, attached to the letter.*
To explore opportunities for environmental industries.	*A draft ACOA policy on environmental industries has been developed.* *Five of the projects funded under Round I of Atlantic Innovation Fund have a link to the environment. Total funding amounted to $21.7 million toward a total investment of $44.1 million. Since its inception, ACOA has provided approximately $70 million in support of environmental programs and technologies in the Atlantic provinces.*
To seek opportunities to collaborate with public and private organizations on common sustainable development goals and objectives.	*In co-operation with Industry Canada and Environment Canada, ACOA funded the production of a bilingual waste management guide for entrepreneurs.* *ACOA assisted the Office of Energy Efficiency (OEE) of Natural Resources Canada in launching its Industrial Energy Innovators Audit Incentive Service in Atlantic Canada through a joint information session to key clients and stakeholders.*
To increase awareness and understanding of what ACOA employees and contracted resources can do to support the goal of sustainable development.	*Head Office and regional offices continue to operate an SDS Committee, from which one-two representatives are members of the Agency Committee on Sustainable Development.* *Intranet site has been re-designed to provide more information.*
To make more efficient use of resources.	*ACOA continues its double-sided printing and recycling initiatives.*

More information on ACOA's Sustainable Development Strategy is available at ACOA's Web site at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/sustain/strat.shtml.

d) Modern Comptrollership

ACOA continued its implementation of the government-wide Modern Comptrollership initiative, which focusses on the sound management of resources, effective decision-making and quality service to the public. Within the Agency, the initiative is referred to as the Modern Business Management Initiative.

Committed to this continuum of management improvement, a comprehensive assessment of the Agency's overall management capacity was undertaken by an outside agency[23]. The overall Agency ranking was 3.0, which represents "Good Management Practices." The findings also showed that ACOA is strong in "Clear Accountability" and "Rigorous Stewardship." Specific areas where ACOA has established "Good Management Practices" include "Strategic Leadership," "Motivated People" and "Values and Ethics." More information on this assessment may be found at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/final_assessment_report.pdf

The Executive Committee approved the Capacity Assessment Final Report, which outlined 10 priority areas where the Agency would focus its efforts to address opportunities for improvement identified during the Capacity Assessment process.

ACOA is committed to improving its management practices and capacity in the following critical areas:

- Integrating its planning processes and performance information;
- Business process improvement and service quality;
- Risk management; and
- Enhancing the workplace and workforce.

Executive Committee members were assigned responsibility for developing and implementing action plans for each priority area. The Agency's Code of Professionalism, which covers values and ethics, was updated and re-issued to all staff. More information may be found at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/MOBMI.shtml or at http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/mobmiPDFEnglish.pdf.

e) *Official Languages Act* – Section 41

ACOA's support of the French linguistic minority community is evidenced by its membership on the National Committee of Section 41 Co-ordinators and on the National Committee for Canadian Francophonie Human Resources Development. The goals outlined in the Human Resources committee's 2002-2007 Operational Strategic Plan are being supported by ACOA.

ACOA is implementing a $10-million regional partnership agreement with the Department of Canadian Heritage called the Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership. The Partnership is intended to stimulate economic development in the

[23] Deloitte & Touche, *Modern Business Management Initiative, Comptrollership Capacity Assessment Final Report*, May 2002

cultural sector and serves to celebrate the history and cultural diversity of Atlantic Canada, primarily with respect to the 400th anniversary of l'Acadie in 2004.

In Nova Scotia, during 2002–2003, ACOA assisted in over 10 initiatives intended to improve the ability of Francophone businesses, educational institutions and economic development organizations to take advantage of tourism opportunities arising from the 2004 Acadian World Congress and beyond. The Agency promotes Acadian entrepreneurship and skills development through core financial assistance to the Centre Jodrey at the Université Sainte-Anne-Collège de l'Acadie, one of five Agency-supported Nova Scotia University Business Development Service Centres. ACOA also facilitates economic development in the province's Acadian regions by providing core-operating support to the Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse. Enterprise Cape Breton Corporation, through the BDP, the SCIF and the Interdepartmental Partnership with Official Language Communities (IPOLC) with Canadian Heritage, has invested over $900,000 in support of Francophone communities.

On Prince Edward Island, ACOA awarded almost $700,000 in support of nine Francophone cultural activities. ACOA also signed a Memorandum of Understanding between the Prince Edward Island Francophone Community and other federal and provincial departments, thus confirming the commitment to work together to ensure that policies, programs and services are co-ordinated to support the development of the province's Acadian and Francophone community.

In Newfoundland and Labrador, ACOA continues to assist with economic diversification projects for Francophones. These include the promotion of the French Ancestors Route, the development and implementation of a plan for a Francophone Heritage Touring route along the Avalon Peninsula, and the development and implementation of a proposal by the Federation des Francophones de Terre-Neuve et Labrador and the Société 2004 Society to plan and carry out activities specific to the Francophone celebrations of 2004.

In New Brunswick, ACOA invested in more than 75 projects involving the French minority official language community. By the means of the IPOLC, nine projects received an approval for financing in 2002-2003 for a total of over $1 million dollars. The Agency also supported several other initiatives and activities in the French-speaking communities of the province.

f) Audit and Evaluation

Audit and evaluation play an important role in carrying out ACOA's mission. Assessing various aspects of Agency program performance (efficiency, effectiveness and responsiveness) allows managers and staff to identify means of improving that performance.

The primary goal of ACOA's audit and evaluation function is to provide the Agency's senior managers with timely, accurate, balanced and evidence-based information on the performance, relevance, cost-effectiveness and results achieved of key Agency policies,

programs and initiatives. This information is used by ACOA senior management to make strategic and operational decisions on improving the overall effectiveness of the Agency's programming, and to account for results. Other goals include helping Agency managers improve program operations and performance, and disseminating audit and evaluation results to Agency staff, central agencies, Parliament and the public.

Several evaluations of ACOA programs were recently completed, including an evaluation of the Agency's core Business Development Program (BDP) and the Community Futures Program (CFP).

Summaries of completed audit and evaluation reports are available at : http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml.

ANNEX B - Financial Information

Overview

The Agency's total authorities, consisting of Main Estimates and Supplementary Estimates voted by Parliament, were $454.2 million. Actual expenditures were $360.2 million. The difference is primarily attributable to the authorized reprofiling of funding from 2002-2003 to subsequent years so as to provide funding for Atlantic Investment Partnership and Infrastructure Canada Programming, and to fund interdepartmental initiatives.

Summary financial tables

ACOA is required to produce the following financial tables for 2002-2003:

Financial Table 1	Summary of Voted Appropriations
Financial Table 2	Comparison of Total Planned Spending With Actual Expenditures
Financial Table 3	Historical Comparison of Total Planned Spending with Actual Expenditures
Financial Table 4	Crosswalk Between Strategic Outcomes and Business Lines
Financial Table 5	Non-respendable Revenue
Financial Table 6	Statutory Payments
Financial Table 7	Transfer Payments
Financial Table 8	Contingent Liabilities

The purpose of these financial tables is to show:

- expenditures planned at the start of the year, which match those shown in the 2002-2003 Report on Plans and Priorities in the "Planned spending 2002-2003" column;
- total authorities figures, which include those in the Main and Supplementary Estimates and other authorities, and correspond to those shown in the Public Accounts for 2002-2003; and
- actual expenditures, which are consistent with those shown in the Public Accounts for 2002-2003.

Financial Table 1

Summary of Voted Appropriations

This table displays the way Parliament approved resources in the *2002-2003 Report on Plans and Priorities*, and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

Financial Requirements by Authority ($millions)

Vote		2002-2003		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
	Atlantic Canada Opportunities Agency			
20	Operating expenditures	70.0	78.4	78.4
25	Grants and Contributions	364.8	362.3	268.3
(S)	Liabilities in Atlantic Canada under the *Small Business Loans Act*	2.0	3.1	3.1
(S)	Liabilities in Atlantic Canada under the *Canada Small Business Financing Act*	2.0	2.3	2.3
(S)	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the *Government organization Act, Atlantic Canada, 1987*	1.0		
(S)	Contributions to employee benefit plans	6.9	8.1	8.1
Total Agency		**446.7**	**454.2**	**360.2**

Total authorities are main estimates, supplementary estimates, and other authorities.

The $7.5 million increase in total authorities from planned spending is due to:

- additional operating resources for the Atlantic Investment Partnership initiative;
- compensation for salary increases arising from the renewal of collective agreements;
- resources for various projects such as the Human Resource Information System, Regional Councils, the Comptrollership Modernization initiative, Joint Career Transition Committee; and
- increases to statutory provisions for the *Small Business Loans Act*, the *Canada Small Business Financing Act*, and contributions to employee benefit plans.

Total authorities include $92.0 million set aside for reprofiling to future years for Atlantic Investment Partnership and Infrastructure programming, as well as the net transfer of $2.0 million for the joint funding of interdepartmental initiatives.

Financial Table 2

Comparison of Total Planned Spending with Actual Spending

The information below illustrates how the Agency used the resources reported in the *2002-2003 Report on Plans and Priorities*. The net cost of the program is shown by displaying expenditures and revenues together with costs of services provided by other government departments.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line for 2002-2003

		($millions)						
Business Lines	FTEs	Operating	Grants and Contributions	Subtotal: Gross Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Development								
Planned	431	56.4	364.8	421.2	5.0	426.2		426.2
Total authorities	*479*	*62.8*	*362.3*	*425.1*	*5.4*	*430.5*		*430.5*
Actuals	**479**	**62.8**	**268.3**	**331.1**	**5.4**	**336.5**		**336.5**
Corporate Administration								
Planned	129	20.5		20.5		20.5		20.5
Total authorities	*137*	*23.7*		*23.7*		*23.7*		*23.7*
Actuals	**137**	**23.7**		**23.7**		**23.7**		**23.7**
Total								
Planned	560	76.9	364.8	441.7	5.0	446.7		446.7
Total authorities	616	*86.5*	*362.3*	*448.8*	5.4	*454.2*		*454.2*
Actuals	**616**	**86.5**	**268.3**	**354.8**	**5.4**	**360.2**		**360.2**
Other Revenues and Expenditures								
Non-respendable Revenues								
Planned								59.0
Total authorities								*59.0*
Actuals								64.6
Cost of Services Provided by Other Departments								
Planned								4.4
Total authorities								4.4
Actuals								**6.7**
Net Cost of the Program								
Planned								392.1
Total authorities								*399.6*
Actuals								**302.3**

Numbers in italics denote Total Authorities for 2002-2003 (main and supplementary estimates and other authorities).
Numbers in bold denote actual expenditures/revenues in 2002-2003.
Due to rounding, columns may not add to totals shown.

Actual use of full-time equivalents (FTEs) is higher than planned due to increased workload under Atlantic Investment Partnership and Infrastructure Canada programs, and the Agency's response to the Government of Canada horizontal priorities.

Financial Table 3

Historical Comparison of Total Planned Spending with Actual Spending

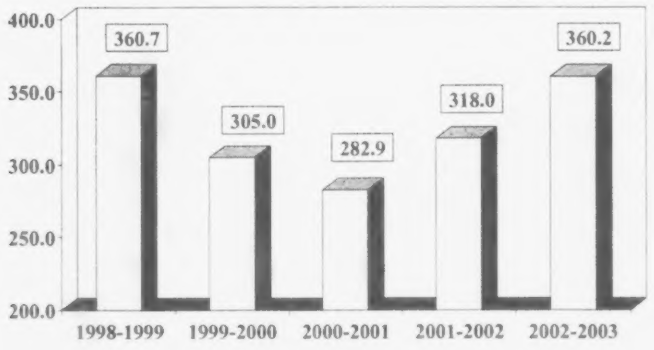
An historical perspective on the way resources were used is shown along with a graph illustrating the trend for actual results.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line ($millions)

Business Lines	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	2002-2003 Planned Spending	2002-2003 Total Authorities	2002-2003 Actual
Development	266.8	298.3	426.2	430.5	336.5
Corporate Administration	16.1	19.7	20.5	23.7	23.7
Total	282.9	318.0	446.7	454.2	360.2

Total authorities are main estimates, supplementary estimates, and other authorities. Total authorities include $92.0 million reprofiled to future years and a $2.0 million net transfer for the joint funding of interdepartmental initiatives.

Actual Spending
$ millions



The increased spending in 2002-2003 over 2001-2002 is attributable to the first full year in the implementation of the Atlantic Investment Partnership Initiative and additional requirements for the Infrastructure Canada and Business Development programs.

Financial Table 4

Crosswalk between Strategic Outcomes and Business Lines

The following table demonstrates the resource relationship between the Strategic Outcomes and Business Lines. Working toward a more integrated approach clearly provides focus on results and outcomes.

Description ($ millions)		2002-2003 Business Lines: Development		2002-2003 Business Lines: Corporate Administration		Total	
		Planned Spending	Actual	Planned Spending	Actual	Planned Spending	Actual
Strategic Outcomes	*Innovation*	60.0	64.8		5.2	60.0	70.0
Strategic Outcomes	*Community Economic Development*	84.9	64.6		5.2	84.9	69.8
Strategic Outcomes	*Entrepreneurship and Business Skills Development*	21.0	19.5		1.6	21.0	21.1
Strategic Outcomes	*Trade*	17.3	27.4		2.2	17.3	29.6
Strategic Outcomes	*Investment*	4.9	2.0		0.2	4.9	2.2
Strategic Outcomes	*Tourism*	47.0	34.7		2.8	47.0	37.5
Strategic Outcomes	*Access to Capital and Information*	54.4	68.5		5.5	54.4	74.0
Strategic Outcomes	*Policy Advocacy and Co-ordination*	6.7	9.3		0.7	6.7	10.0
Not Ascribed to a Strategic Outcome[24]		78.9		20.5		99.4	
Sub-Total		**375.1**	**290.8**	**20.5**	**23.4**	**395.6**	**314.2**
Infrastructure Canada		46.1	40.3		0.3	46.1	40.6
Statutory Transfer Payments		5.0	5.4			5.0	5.4
Total Programming		**426.2**	**336.5**	**20.5**	**23.7**	**446.7**	**360.2**

[24] As 2002-2003 represented a transition year, it was not possible to fully allocate Agency resources to Strategic Outcomes.

Financial Table 5

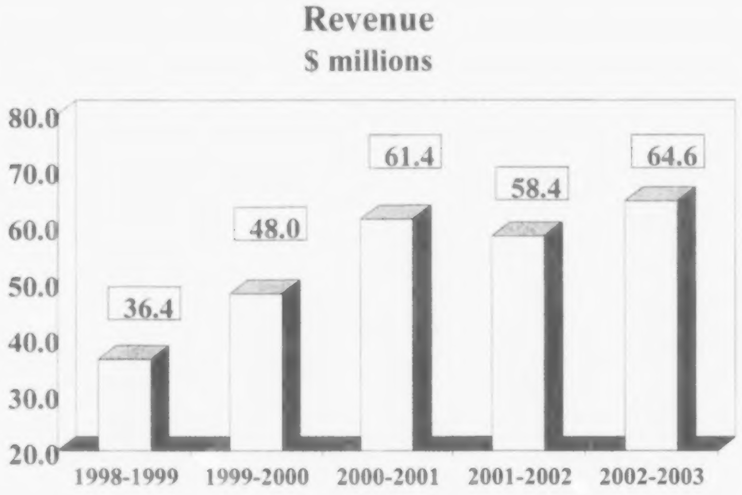
Revenues

The type of revenues collected is illustrated along with an historical perspective of actual revenues received. The graph below indicates the performance trend for collections.

Revenues for the Development Business Line ($millions)

Type of Revenues	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	2002-2003 Planned Revenues	2002-2003 Total Authorities	2002-2003 Actual
Non-respendable Revenues					
Repayable Contributions	47.6	49.1	50.0	50.0	55.3
Other	13.8	9.3	9.0	9.0	9.3
Total Revenues	61.4	58.4	59.0	59.0	64.6

Total authorities are main estimates, supplementary estimates, and other authorities.



In fiscal year 2001-2002, the adoption of accrual accounting results in eleven rather than twelve calendar months of collections.

The increase revenue in 2002-2003 over 2001-2002 is mostly due to the repayment of repayable contributions. Other revenues, which represent fees paid by borrowers approved under the *Small Business Loans Act*, the *Canada Small Business Financing Act*, and loan or credit insurance pursuant to the *Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987*, are relatively stable.

Financial Table 6

Statutory Payments

Statutory payments made by the Agency for liabilities in Atlantic Canada under the *Small Business Loans Act* (SBLA), liabilities in Atlantic Canada under the *Canada Small Business Financing Act,* and liabilities for loan or credit insurance pursuant to the *Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987* are shown below.

Statutory Payments by Business Line (Smillions)

Business Lines	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	2002-2003 Planned Spending	2002-2003 Total Authorities	2002-2003 Actual
Development	6.8	7.5	5.0	5.4	5.4
Total Statutory Payments	6.8	7.5	5.0	5.4	5.4

Total authorities are main estimates, supplementary estimates, and other authorities.

Actual expenditures for 2002-2003 were lower than 2001-2002 owing mostly to reduce obligation under *Small Business Loans Act.*

Financial Table 7

Transfer Payments

Transfer payments refer to resources transferred to organizations and individuals and include expenditures made for both statutory appropriations and voted items for grants and contributions under Agency programming.

Transfer Payments for the Development Business Line ($millions)

Business Lines	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	2002-2003		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Grants	3.7	1.9	2.0	2.0	2.0
Contributions	212.2	238.1	367.8	365.7	271.7
Total Transfer Payments	215.9	240.0	369.8	367.7	273.7

Total authorities are main estimates, supplementary estimates, and other authorities.

Total authorities include $92.0 million reprofiled to future years for Atlantic Investment Partnership and Infrastructure programming, as well as the net transfer of $2.0 million for the joint funding of interdepartmental initiatives.

Financial Table 8

Contingent Liabilities

Contingent liabilities are future costs that can be disbursed by the Agency if events or decisions beyond its control occur. The table below shows the amount of contingent liabilities that could arise from Loan Guarantees and Litigations.

Loans
The amount for loan guarantees represents loans by financial institutions that have been guaranteed by the Agency. Where financial institutions claim amounts against the guarantee, the Agency has authority to charge these payments against a statutory authority.

Claims, Pending and Threatened Litigation
Amounts captured as Litigation are claims against the Agency for damages incurred from losses suffered by outside parties.

Contingent Liabilities ($millions)

List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2001	March 31, 2002	Current as of March 31, 2003
Loans			
Loan Guarantees	5.5	4.5	3.6
Claims, Pending and Threatened Litigation			
Litigations	10.1	10.2	10.0
Non-litigations	0.0	0.0	0.0
Total	15.6	14.7	13.6

Total authorities are main estimates, supplementary estimates, and other authorities.

ANNEX C – Methodology for Estimating Economic Impact

PROCESS		OUTPUT
Agency database and Statistics Canada data on investment patterns	→	✓ *Project level expenditures, ACOA-only and totals by province and industrial sector* ✓ *Expenditures broken down by construction investment, machinery and equipment and operating*
↓		
Statistics Canada tracking data on ACOA clients, program evaluations	→	✓ *Incremental direct actual jobs created* ✓ *Incremental impact of projects on investment expenditures, sales, wages and salaries, exports and new SMEs)* ✓ *Incremental direct value added by industrial sector, by province*
↓		
Statistics Canada data on relationships between jobs, sales, wages and salaries and value added by industrial sector	→	✓ *Incremental value added by sector, by province adjusted for project failure rate*
↓		
Statistics Canada data on business entry and exit; Agency data on project default rates		
↓		
Conference Board of Canada's Atlantic Provinces Econometric Model – investment and sector value-added adjusted upward by incremental investment and value-added by sector adjusted for failure rate	→	✓ *Total impact including indirect and induced effects on GDP, employment and tax revenues*

More information may be found on ACOA's Web site:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml

Index and Acronyms

A

Aboriginal Business Service Network
ABSN 37, 53
Atlantic Canada Tourism Partnership
ACTP 6, 11, 30, 31
Atlantic Innovation Fund
AIF 8, 10, 11, 16, 17, 57
Atlantic Investment Co-ordination Committee
AICC 27
Atlantic Investment Partnership
AIP 3, 6, 9, 20, 24, 47, 61, 62, 63, 64, 68
Atlantic Trade and Investment Partnership
ATIP 24

B

Business Development Program
BDP 6, 11, 31, 32, 48, 60
Business Skills Development
BSD 6, 8, 10, 11, 18, 20, 65

C

Canada Business Service Centres
CBSC 6, 11, 20, 37, 50, 53, 54
Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement 54
Community Business Development Corporations
CBDC 6, 12, 21, 35, 38, 49
Community Economic Development
CED 6, 9, 12, 34, 35, 36, 38, 55, 65
Consulting Advisory Services 32

D

Department of Foreign Affairs
DFAIT 26, 27, 28, 54

E

Entrepreneurship and Business Skills Development Partnership
EBSDP 20

F

Federal Council and Policy Initiatives 51
Financial Information 61
Foreign Direct Investment
FDI 11, 26, 27

G

GDP 1, 11, 71
Government On-Line
GOL 9, 47, 52, 55

I

Infrastructure Canada Program
ICP 13, 50
Innovation 6, 7, 8, 9, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 40, 41, 42, 44, 57, 65
Innovation Skills Development
ISDI 18
International Business Development
IBD 54, 55
Investment .. 3, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 20, 24, 26, 27, 28, 29, 34, 35, 38, 47, 50, 61, 62, 63, 64, 65, 68
Investment Partnerships Canada
IPC 26

M

Modern Business Management Initiative
MoBMI 13, 56, 58
Modern Comptrollership 58

N

National Research Council
NRC 7, 17, 18, 42

O

Official Languages Act 9
Organisation for Economic Co-operation and Development Territorial Review
OECD 51

P

Policy, Advocacy and Co-ordination
PAC 13, 40, 43

R

Rural Policy 49

S

Service Quality 56
Small and Medium-sized Enterprises
SME .... i, 3, 5, 11, 16, 42
Strategic Community Investment Fund
SCIF 8, 10, 12, 34, 35, 50
Sustainable Development 9, 57

T

Team Canada Atlantic 3, 6, 24, 27, 28
Tourism .... i, 3, 6, 7, 11, 12, 29, 30, 31, 41, 59
Tourism Atlantic Marketing Initiative
TAMI 31
Trade .... i, 3, 6, 24, 25, 28, 32, 35, 51

Y

Young Entrepreneurs 12, 35

BUDGET DES DÉPENSES

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités.*

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante :
www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/2-2003
ISBN 0-660-62357-9

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* : *Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2003

Ministre de l'Industrie

Table des matières

Résumé i

Partie I - Messages 1

Message du Ministre pour le portefeuille 1

Message du ministre d'État 5

Partie II – Contexte 7

Profil de l'Agence 7

Mandat 7

Démarche 7

Partenaires dans le succès 8

Défis et risques 9

Liens entre la stratégie de l'APECA et les objectifs du gouvernement du Canada 10

Tendances et rendement financiers 11

Objectifs stratégiques de l'APECA 13

Premier objectif stratégique 13

Deuxième objectif stratégique 14

Troisième objectif stratégique 15

Partie III – Réalisation sur le plan du rendement 17

Réalisations relatives au développement économique 17

Premier objectif stratégique 18

Deuxième objectif stratégique 38

Troisième objectif stratégique 44

Administration générale 49

ANNEXE A 55

1. Initiatives horizontales 55

a) Politique rurale du gouvernement du Canada 55

b) Infrastructures Canada 56

c) Examen territorial de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) 57

d) Conseil fédéral et mesures stratégiques 58

e) Centres de services aux entreprises du Canada 59

f) Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur 61

2. Programmes du gouvernement et problèmes de gestion 62

a) Gouvernement en direct (GeD) 62

b) Engagement de l'APECA à l'égard de la qualité du service 62

c) Développement durable 63

d) Modernisation de la gestion 64

e) *Loi sur les langues officielles* – article 41 65

f) Vérification et évaluation 66

ANNEXE B – Renseignements financiers 67

Aperçu 67

ANNEXE C – Méthodologie utilisée pour évaluer l'apport économique 77

Index, sigles et acronymes 79

Résumé

L'année 2002-2003 marque la seizième année d'un partenariat conclu entre l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) et la population du Canada atlantique en vue d'améliorer l'économie des collectivités de la région par l'entremise du développement des entreprises et de la promotion des possibilités d'emplois.

En 2002-2003, l'APECA s'est fixée trois objectifs généraux :

- stimuler la croissance et la compétitivité des PME de la région de l'Atlantique;
- accroître les possibilités économiques grâce au développement économique des collectivités;
- élaborer des politiques et des programmes permettant de soutenir et de promouvoir la croissance de l'économie de la région de l'Atlantique.

L'Agence s'efforce de réaliser ces trois grands objectifs principalement dans le contexte de ses six priorités stratégiques :

1. Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires;
2. Innovation;
3. Commerce, tourisme et investissement;
4. Développement économique des collectivités;
5. Politiques, défense des intérêts et coordination;
6. Accès aux capitaux et à l'information.

Le présent Rapport sur le rendement résume les réalisations dans ces six secteurs. Il est possible de consulter le rapport ainsi que de nombreux autres renseignements et documents d'appoint portant sur les activités et le rendement de l'APECA dans le site Web de l'Agence à : www.acoa-apeca.gc.ca/f/index.shtml.

Partie I - Messages

Message du Ministre pour le portefeuille

Des investissements continus dans la recherche-développement, l'ingéniosité des chercheurs, des universitaires et des gens d'affaires canadiens ainsi qu'une prise de conscience croissante de l'importance de l'innovation dans une économie prospère, ont sensiblement contribué à la reconnaissance accrue dont jouit le Canada au niveau international en tant qu'important partenaire dans l'économie du savoir.

Le portefeuille de l'Industrie:

- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada*
- Commission canadienne du tourisme*
- Commission du droit d'auteur Canada
- Conseil canadien des normes*
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Infrastructure Canada
- Société d'expansion du Cap-Breton*
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

**Organisme non tenu de soumettre un rapport sur le rendement.*

En éliminant le déficit, en réduisant l'impôt des particuliers et des sociétés, en procédant à des investissements stratégiques et en examinant ses processus de réglementation, le gouvernement du Canada a encouragé l'investissement et l'innovation dans les entreprises canadiennes et posé les jalons du succès dans cette économie mondiale si compétitive.

Depuis la présentation de la *Stratégie d'innovation du Canada*, en février 2002, nous avons travaillé en collaboration avec les entreprises, les institutions, les associations et tous les ordres de gouvernement afin de trouver un consensus sur les moyens d'aider

l'économie canadienne à exceller. Plusieurs priorités ont été cernées au Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage de novembre 2002, dont celles-ci : améliorer le cadre réglementaire des entreprises, encourager la création et la commercialisation du savoir par l'entremise de partenariats et d'investissements stratégiques, et continuer d'alimenter le bassin de travailleurs hautement qualifiés.

Les Canadiennes et les Canadiens, où qu'ils vivent, peuvent participer à une économie dynamique et stimulante. Certains d'entre eux acquièrent des compétences dans des domaines très spécialisés, comme la génomique, la biotechnologie et la technologie des piles à combustible. D'autres profitent d'un accès accru aux services Internet à large bande et, de là, aux ressources des universités, des établissements de recherche et des réseaux virtuels du monde entier.

Le portefeuille de l'Industrie, qui regroupe 16 ministères et organismes, contribue pleinement à encourager l'innovation. Les nombreux programmes qu'il propose aux niveaux communautaire, régional et national incitent la population à explorer de nouveaux horizons professionnels, à découvrir de nouveaux produits, à lancer de nouvelles entreprises et à créer des marchés profitables au Canada et à l'étranger.

L'APECA est l'organisme directeur pour le développement économique au Canada atlantique, et le présent rapport démontre nettement que la démarche stratégique axée sur les partenariats qui a été adoptée à cette fin porte ses fruits. En outre, forte de son mandat dans les domaines de l'élaboration de politiques, de la défense des intérêts et de la coordination, l'APECA continue de promouvoir avec succès les intérêts du Canada atlantique au niveau national.

L'Agence mise sur l'innovation, l'entrepreneurship et le commerce pour favoriser le perfectionnement des compétences des entrepreneurs et des entrepreneurs en herbe, promouvoir le potentiel régional de recherche-développement offrant des possibilités

commerciales, générer de nouvelles occasions d'affaires intéressantes, attirer de nouveaux investissements dans la région et favoriser la prospérité des collectivités.

Selon les chiffres de Statistique Canada, entre 1989 et 2000, l'augmentation de la masse salariale des entreprises appuyées par l'APECA représentait près du double de celle des autres entreprises. En outre, chaque dollar que l'APECA a versé aux entreprises entre 1998 et 2002 a généré une augmentation de plus de cinq dollars du PIB.

Ces initiatives, et d'autres parrainées par l'APECA et ses partenaires du portefeuille de l'Industrie, nous aideront à créer des conditions propices à l'innovation pour les citoyens, les entreprises et les institutions. Le Canada sera ainsi mieux placé pour renforcer sa position économique et attirer des investissements, ce qui se traduira par diverses retombées socioéconomiques pour la population.

Je vous invite à examiner le *Rapport sur le rendement* de l'APECA pour savoir exactement ce que fait l'APECA pour encourager l'innovation et la croissance économique au Canada.

Le ministre de l'Industrie,
Allan Rock

Message du ministre d'État

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) met au point, en partenariat avec la population du Canada atlantique, les outils et les ressources nécessaires au développement économique, à la création d'emplois et à la croissance des revenus à long terme.

Ce sont les entreprises et non les gouvernements qui créent des emplois. C'est pourquoi l'APECA met l'accent sur les besoins à long terme des PME et les aide à marchander avec le reste du monde ainsi qu'à devenir plus concurrentielles grâce à l'innovation, à la technologie et à des solides compétences en affaires. Cela dit, l'APECA remplit d'autres rôles non moins importants, soit élaborer et coordonner des politiques et des programmes économiques dans la région et représenter les intérêts du Canada atlantique à l'échelle nationale.

Le présent Rapport sur le rendement passe en revue les activités et les résultats de l'APECA pour l'exercice prenant fin le 31 mars 2003.

Des progrès considérables ont été réalisés dans les domaines de l'innovation, de l'entrepreneurship et du perfectionnement des compétences en affaires, du commerce, du tourisme et de l'investissement ainsi que du développement économique communautaire, les principaux éléments moteurs de la prospérité de la région, que l'APECA a adoptés comme priorités stratégiques.

Par exemple, au cours de la dernière année en vertu du FIA, l'Agence a engagé un grand nombre de nouveaux partenariats avec l'industrie et le milieu de l'enseignement pour développer des technologies commerciales rentables. De plus, le Fonds a permis de consolider considérablement plusieurs secteurs stratégiques, notamment les TI, la biotechnologie, les industries océaniques et l'aquaculture.

En outre, il y plus d'exportateurs au Canada atlantique grâce à l'APECA. L'Agence a aidé les entreprises qui exportent depuis peu ou qui pourraient exporter à trouver des marchés et des sources de financement ainsi qu'à obtenir des renseignements, de l'information concurrentielle et des conseils. Grâce à ses activités au sein de l'Équipe Canada atlantique, l'Agence a permis à des dizaines d'entreprises de la région de faire leur entrée sur le marché américain, et d'être en voie de faire des affaires sur un marché comptant une clientèle de plus de 70 millions de consommateurs.

Grâce à son Programme de développement des entreprises et au Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique, l'Agence continue d'aider les entrepreneurs de la région à démarrer leur entreprise et à la faire prospérer. Les jeunes sont en effet maintenant 60 pour cent plus susceptibles de choisir l'entrepreneurship comme mode de vie qu'ils ne l'étaient il y a dix ans. Les données de Statistique Canada montrent que le taux de survie des entreprises qui ont reçu de l'aide de l'APECA est deux fois et demi plus élevé que celui des entreprises qui n'ont pas reçu l'aide de l'Agence. De plus, entre 1989 et 2000, la croissance de l'emploi des entreprises qui ont reçu l'aide de l'APECA

était presque quatre fois plus élevée que celle des entreprises n'ayant pas reçu l'aide de l'Agence.

Il s'agit là de points de référence importants et encourageants. Ils illustrent clairement que l'Agence continue de satisfaire aux objectifs de développement économique, voire même de les dépasser.

À titre de ministre d'État à l'APECA, je suis confiant que nous sommes sur la bonne voie. Je peux vous assurer que l'Agence continuera à travailler consciencieusement, en partenariat avec les gens du Canada atlantique, pour bâtir un avenir meilleur et plus prospère.

L'honorable Gerry Byrne
Ministre d'État
Agence de promotion économique du Canada atlantique

Partie II – Contexte

Profil de l'Agence

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) est un organisme fédéral qui a été créé en 1987. Elle offre une vaste gamme de services et de programmes conçus pour favoriser l'essor du milieu des affaires. Ainsi, l'Agence met à la disposition des entrepreneurs du Canada atlantique tout un éventail d'outils et de ressources aux diverses étapes du cycle de vie de leurs entreprises, depuis le moment où ils songent à se lancer en affaires jusqu'à celui où il planifient leur croissance et leur expansion.

> ***Notre mission***
>
> ***Stimuler, dans le cadre d'un partenariat stratégique avec les résidants du Canada atlantique, le développement économique de la région à long terme, en y ravivant l'esprit d'entreprise.***

L'APECA est un organisme fédéral particulier. Son mandat et sa structure organisationnelle ont été établis à l'issue de consultations menées auprès de résidants de toute la région de l'Atlantique. Pour la première fois de l'histoire, un organisme fédéral voué au développement économique de la région de l'Atlantique a son siège social dans la région, et administre des bureaux régionaux et des bureaux de district dans diverses localités des quatre provinces de l'Atlantique.

Mandat

L'APECA met l'accent sur les moyens de favoriser la création et l'expansion des PME, d'éliminer les obstacles à la croissance et d'établir un climat davantage axé sur l'entrepreneurship.

L'Agence poursuit un objectif double : d'une part, offrir aux Canadiens de la région de l'Atlantique de meilleurs services d'analyse et de recherche stratégique afin de générer des débouchés économiques plus nombreux et plus intéressants dans la région et, d'autre part, fournir aux PME des services pour favoriser leur essor et les rendre plus concurrentielles.

Démarche

L'APECA adapte ses politiques et ses programmes aux situations nouvelles auxquelles sont confrontés les Canadiens de la région de l'Atlantique. En 1999-2000, l'APECA a procédé à un examen de ses missions, de ses priorités et de son fonctionnement. Dans l'ensemble, les trois résultats stratégiques ou activités de base prévus sont demeurés intacts, soit :

- stimuler la croissance et la compétitivité des PME de la région de l'Atlantique, de façon à accroître la productivité, les revenus gagnés et le nombre d'emplois;
- accroître les possibilités économiques au Canada atlantique grâce au développement économique des collectivités;
- élaborer des politiques et des programmes permettant de soutenir et de promouvoir la croissance de l'économie de la région de l'Atlantique.

Les priorités stratégiques visant les secteurs d'activités sont les suivantes :

1. Innovation
2. Développement économique des collectivités
3. Commerce, investissement et tourisme
4. Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
5. Politiques, défense des intérêts et coordination
6. Accès aux capitaux et à l'information

Programmes de l'APECA

- Programme de développement des entreprises
- Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
- Ententes bilatérales de développement économique
- Ententes panatlantiques de développement économique
- Centres de services aux entreprises du Canada
- Corporations de développement communautaire
- Infrastructures Canada
- Programmes d'adaptation

Quant aux activités associées à ces stratégies, elles sont réalisées dans le cadre du Programme de développement des entreprises, du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique, des activités de développement économique des collectivités et d'autres programmes.

Pour obtenir plus de renseignements sur les priorités stratégiques et le programme de l'APECA, consulter le site Web de l'Agence à www.acoa-apeca.gc.ca/f/index.shtml

Partenaires dans le succès

Nos partenaires

- Établissements de recherche
- Gouvernements provinciaux
- Universités
- Municipalités
- Établissements d'enseignement
- Secteur commercial
- Autres ministères fédéraux
- Organismes locaux de développement économique
- Collectivités autochtones

Pour exécuter son mandat, l'APECA travaille en collaboration avec la population de l'Atlantique en vue de stimuler le développement à long terme de la région. Pratiquement tout le travail de développement de l'APECA se fait en partenariat.

L'APECA travaille en étroite collaboration avec les dirigeants et les associations d'entreprises de divers secteurs économiques. En tourisme, elle dirige de grands projets avec l'industrie dans le cadre du Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique, de missions d'initiation aux pratiques exemplaires et de l'Initiative technologique du Canada atlantique. L'Agence se concentre également sur certaines priorités particulières au chapitre du développement, par exemple

le commerce extérieur, notamment en participant à des missions d'Équipe Canada Atlantique.

L'APECA s'associe à divers conseils, organismes et commissions, particulièrement en milieu rural. Par exemple, l'Agence travaille avec les conseils bénévoles des Corporations de développement communautaire et avec les Chambres de commerce.

En outre, l'APECA a établi avec les collectivités autochtones de la région des partenariats aptes à créer de nouvelles perspectives économiques pour les Premières nations. Par exemple, au Nouveau-Brunswick, l'Initiative conjointe de développement économique est le fruit d'un partenariat permanent avec les Autochtones et une gamme d'intervenants des secteurs public et privé.

De concert avec les universités et les établissements de recherche, l'Agence joue un rôle de chef de file dans la création du programme d'innovation de la région. Elle s'associe également aux universités de la région de l'Atlantique pour ce qui est de leur participation aux programmes nationaux de la Fondation canadienne pour l'innovation, du Conseil national de recherches du Canada, du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et de Génome Canada. De façon plus générale, ce partenariat permet à la région de l'Atlantique de participer plus activement à la mise en œuvre de la Stratégie d'innovation du Canada.

En collaboration avec les gouvernements provinciaux et les municipalités, l'APECA coordonne l'exécution, au Canada atlantique, des programmes d'infrastructures du gouvernement fédéral.

Par ailleurs, l'APECA conclut des ententes de partenariat avec d'autres ministères fédéraux par l'entremise du conseil fédéral de chacune des provinces de l'Atlantique. Elle s'associe également à d'autres membres du portefeuille de l'Industrie.

Défis et risques

L'évolution démographique est un défi pour toutes les régions du Canada atlantique. Dans certaines régions, il manque de main-d'œuvre alors qu'ailleurs, il faut faire face à l'exode, des jeunes surtout, et à une dépopulation. Ce dernier problème survient principalement en milieu rural, où la population dépend des secteurs primaires, du tourisme saisonnier et de l'assurance-emploi (AE). Comme les taux de salaire sont inférieurs dans la région, les jeunes, tout particulièrement, se sentent forcés à quitter la région pour trouver des emplois mieux rémunérés. En raison de l'accroissement en nombre et en importance des emplois de la « nouvelle économie » axés sur l'innovation, la dichotomie est de plus en plus marquée entre les centres urbains en pleine croissance et les régions rurales en décroissance. Il est de plus en plus important de combattre cette tendance, même dans des régions où les possibilités de développement économique à long terme sont limitées.

Autre facteur de risque important pour la région de l'Atlantique : la capacité de maintenir un taux de croissance de sa population permettant de soutenir le développement économique. Il est possible d'assurer la croissance de la population par l'immigration, mais il faut pour cela développer l'infrastructure des provinces de l'Atlantique afin d'accueillir les immigrants. Sans une population en âge de travailler qui continue à croître, l'économie atteindra inévitablement un niveau de croissance neutre, puis ce sera le déclin. Cette situation se remarque d'ailleurs déjà dans certaines régions rurales. La question du vieillissement de la population, de l'exode des jeunes et de l'incapacité d'attirer des travailleurs immigrants qualifiés pousse l'APECA à participer davantage à l'élaboration des politiques socio-économiques pour promouvoir la croissance économique.

Pour tous les gouvernements, il est très difficile de susciter le développement économique nécessaire pour assurer les ressources nécessaires au soutien d'un environnement social sain. Dû au fait que la croissance économique perd du terrain au profit des programmes de santé et d'éducation dans les priorités, les organismes de développement régional (ODR) doivent réitérer l'importance du développement économique pour assurer la santé de l'économie. L'APECA est devenue le porte-voix du développement économique dans la région et représente le Canada atlantique aux niveaux fédéral et provinciaux pour ce qui est de souligner l'importance d'un soutien continu à l'égard du développement économique régional.

Liens entre la stratégie de l'APECA et les objectifs du gouvernement du Canada

Les priorités stratégiques de l'APECA sont liées aux objectifs du gouvernement du Canada, énoncés dans le discours du Trône de 2002, objectifs qu'elles viennent renforcer. Le gouvernement a souligné l'importance de plusieurs indicateurs sociétaux qui témoignent de l'équilibre entre les intérêts sociaux, économiques et environnementaux. Voici certains des investissements de l'APECA à l'égard de l'innovation et de la croissance économique du Canada atlantique aux termes du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique :

- Affectation de 300 millions de dollars au Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) dans le but de renforcer les capacités d'innovation de la région. Pour ce faire, on a fait de nouveaux investissements dans les activités de recherche-développement menant à la commercialisation de nouveaux produits, services ou technologies dans des secteurs économiques qui offrent des possibilités de croissance.
- Affectation de 123,6 millions de dollars au commerce et aux investissements, ainsi qu'à l'entrepreneurship et au perfectionnement des compétences en affaires.
- Affectation de 135 millions de dollars à un fonds d'investissement stratégique dans les collectivités, à l'appui de leur développement économique et des projets locaux destinés à renforcer l'économie des collectivités et à créer de nouvelles possibilités d'investissement et de création d'emplois.

Le tableau ci-dessous illustre le lien entre les objectifs du gouvernement du Canada et les priorités stratégiques de l'APECA.

Priorités du gouvernement du Canada	Priorités/Mesures stratégiques de l'APECA Réalisations signalées aux pages
Possibilités nouvelles : Innovation	Innovation ... 18
Compétences et apprentissage	Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires ... 20
Commerce et investissement	Commerce, tourisme et investissements ... 25,32,29
Un Canada branché	Gouvernement en direct ... 62
Des possibilités pour tous : Un environnement sain	Stratégie de développement durable ... 63
Des collectivités fortes et sûres	Développement économique des collectivités ... 38
Hommage à notre citoyenneté canadienne	Plan d'action de l'APECA, Article 41 de la *Loi sur les langues officielles* . 65

Tendances et rendement financiers

Les dépenses de l'APECA se sont chiffrées à 360,2 millions de dollars pour l'exercice 2002-2003 et comprennent des paiements de transfert d'une valeur de 273,7 millions de dollars et une somme de 86,5 millions de dollars pour les frais de fonctionnement et de programme. L'Agence a fait appel à l'équivalent de 616 employés à plein temps au Canada atlantique et à Ottawa.

Les dépenses pour 2002-2003 ont été de 86,5 millions de dollars inférieures au montant prévu de 446,7 millions de dollars, principalement en raison du processus d'instauration plus long que prévu pour le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique. Les dépenses pour 2002-2003 ont été de 42,2 millions de dollars supérieures au montant de 318 millions de dollars dépensé au cours de l'exercice précédent. Une somme de 35,7 millions de dollars a été versée en subventions et contributions, et le solde de 6,5 millions de dollars a été affecté aux frais de fonctionnement, aux paiements législatifs et aux programmes. Le nombre de subventions et de contributions accordées dans le cadre du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique a augmenté considérablement au cours de l'exercice, les dépenses au chapitre des contributions se chiffrant à 47,6 millions de dollars comparativement à 0,6 million de dollars pour l'exercice précédent. De même, les dépenses effectuées pour la deuxième année complète du programme Infrastructures Canada ont augmenté de 24,9 millions de dollars. L'élimination progressive d'activités comme le Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes et la Stratégie du poisson de fond de l'Atlantique a entraîné une diminution des dépenses de l'ordre de 22,4 millions de dollars. En outre,

des rajustements touchant d'autres programmes ont également donné lieu à une diminution des dépenses de [illegible] millions de dollars. Quant aux frais de fonctionnement, ils ont augmenté en fonction de l'intensification des activités entreprises par l'Agence et ils devraient se stabiliser au niveau actuel.

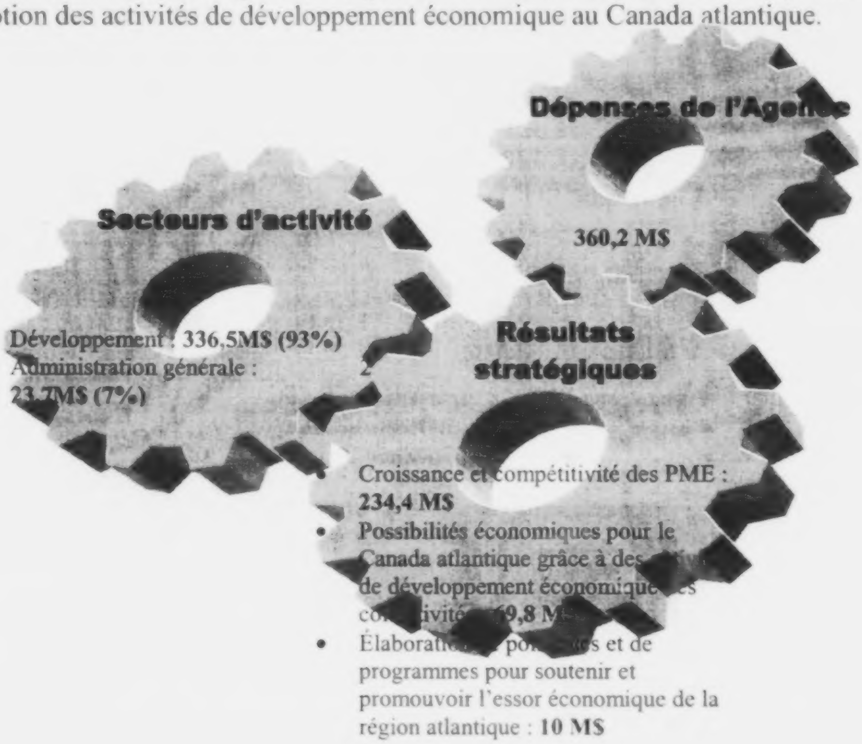
Les liens entre les ressources de l'Agence [illegible] et les résultats stratégiques escomptés [illegible] dans le [illegible]. L'Agence a investi 336,5 millions de dollars [illegible] et elle a consacré une somme de 23,7 millions de dollars à l'administration [illegible] de ses ressources, à la gestion des ressources humaines [illegible] des services. Un montant de 234,4 millions de dollars [illegible] la croissance et de la compétitivité des PME [illegible] 69,8 millions de dollars a été consacré aux possibilités [illegible] Atlantique grâce à des activités de développement [illegible] de dix millions de dollars a servi à [illegible] de soutenir et de promouvoir [illegible]. Des dépenses supplémentaires de [illegible] d'Infrastructures [illegible].

Les nouveaux [illegible] comme le Fonds d'innovation [illegible] dans les [illegible] objectifs stratégiques [illegible] et de la [illegible].

des rajustements touchant d'autres programmes ont également donné lieu à une diminution des dépenses de 13,8 millions de dollars. Quant aux frais de fonctionnement, ils ont augmenté en fonction de l'intensification des activités entreprises par l'Agence et ils devraient se stabiliser au niveau actuel.

Les liens entre les ressources de l'Agence, les secteurs d'activités et les résultats stratégiques escomptés sont illustrés dans le schéma ci-dessous. L'Agence a investi 336,5 millions de dollars à l'appui du développement économique, et elle a consacré une somme de 23,7 millions de dollars à l'administration financière de ses ressources, à la gestion des ressources humaines et à l'amélioration de la prestation des services. Un montant de 234,4 millions de dollars a été consacré à l'amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME du Canada atlantique, un montant de 69,8 millions de dollars a été consacré aux possibilités économiques pour la région de l'Atlantique grâce à des activités de développement économique des collectivités et un montant de dix millions de dollars a servi à l'élaboration de politiques et de programmes permettant de soutenir et de promouvoir l'essor économique de la région de l'Atlantique. Des dépenses supplémentaires de 46 millions de dollars ont été faites pour les programmes d'Infrastructures Canada et de paiements de transfert législatifs.

Les nouveaux programmes du PICA ont permis d'investir dans des mesures comme le Fonds d'innovation de l'Atlantique, le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités, le Commerce et l'investissement ainsi que l'Entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires. Le fait de lier les ressources aux objectifs stratégiques et aux secteurs d'activités renforce l'engagement, la responsabilisation et la prudence financière de l'Agence à l'égard de l'administration des deniers publics et de la promotion des activités de développement économique au Canada atlantique.



Objectifs stratégiques de l'APECA

Premier objectif stratégique

Accroître le taux de croissance et la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) de la région de l'Atlantique, pour stimuler la productivité, augmenter les revenus gagnés et créer des emplois.

Priorités stratégiques correspondantes de l'APECA :	Ressources de 2002-2003 (millions de dollars)
a) **Innovation** : Capacité accrue d'exécuter de la R.-D. de pointe, commercialisation de nouvelles technologies, perfectionnement des compétences techniques et acquisition de nouvelles technologies.	70
b) **Entrepreneurship et perfectionnement des compétences** : Possibilités accrues pour les Canadiens et les Canadiennes de la région de l'Atlantique qui souhaitent lancer et développer leurs propres entreprises.	21,1
c) **Commerce** : Résultats améliorés des exportations du Canada atlantique.	29,6
d) **Investissement** : Nouveaux investissements étrangers directs au Canada atlantique.	2,2
e) **Tourisme** : Amélioration de la rentabilité, des investissements et des salaires.	37,5
f) **Accès aux capitaux et à l'information** : Projets de création d'emplois, de démarrage d'entreprises et d'expansion.	74,0
	234,4

Partenaires principaux

Secteur privé, gouvernements provinciaux, autres ministères du Portefeuille et autres ministères, notamment Entreprises Nouveau-Brunswick, la Banque de développement du Canada et Ressources naturelles Canada.

Cibles principales et résultats globaux

Emploi	• Chaque dollar investi directement dans les entreprises grâce aux programmes de l'APECA ajoute 5 $ au PIB du Canada atlantique.
Augmentation de la rémunération	• De 1989 à 2002, les entreprises appuyées par l'Agence ont connu une augmentation de la masse salariale (une bonne mesure du revenu gagné) de près du double de celle des autres entreprises.
Taux de survie des entreprises	• Le taux de survie des entreprises appuyées par l'APECA est deux fois et demie supérieur au taux des autres entreprises.
Tourisme – Augmentation des recettes touristiques	• Depuis 1994, les activités promotionnelles organisées dans le cadre du Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA) ont généré environ 170 millions de dollars en recettes touristiques supplémentaires.
Commerce – Augmentation du nombre d'exportateurs	• Environ 400 entreprises ont pu commencer à exporter au cours des cinq dernières années. Voir le site Web www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml

Liens entre les programmes, les ressources et les résultats

Programme de développement des entreprises (PDE) – Prêts accordés sans exiger d'intérêts ni de garantie pour mettre sur pied, agrandir ou moderniser une PME; dépense de 77,7 millions de dollars en 2002-2003.
Résultats : Les entreprises appuyées par l'Agence enregistrent un taux de croissance de quatre fois supérieur à celui des autres entreprises.
Site Web : Évaluation : www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/busdevprog.shtml

Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) – Services commerciaux et produits d'information pour les PME et les aspirants entrepreneurs; dépenses de 2,7 millions de dollars en 2002-2003.
Résultats : Augmentation de 68 % de l'interaction avec les clients ces deux dernières années.
Site Web : http://www.cbsc.org/

Fonds d'innovation de l'Atlantique – Soutien de projets dans les domaines des sciences naturelles, appliquées et sociales; dépense de 36 millions de dollars en 2002-2003.
Résultats : Première ronde de propositions (l'an dernier) : 47 propositions retenues; contributions de 155 millions de dollars. Deuxième ronde de propositions (cette année) : 174 propositions visant des fonds de 545 millions de dollars.
Site Web : www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/aif/index.shtml

Pratiques de gestion
Des mesures et des résultats précis ont été définis pour chaque priorité stratégique de l'APECA, en plus d'indicateurs provisoires et d'indicateurs principaux de rendement. Chaque année, les objectifs de rendement de l'Agence, par programme et par secteur d'activité, font systématiquement l'objet d'un rapport et ils peuvent s'ajouter aux priorités stratégiques. L'APECA continue d'améliorer la qualité des données pour mieux analyser l'ensemble des programmes afin de mettre en œuvre le plan stratégique visant la prestation d'un service de qualité et d'améliorer les procédés administratifs.

Deuxième objectif stratégique

Créer des possibilités économiques pour les provinces de l'Atlantique grâce au développement économique des collectivités.

Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Développement économique des collectivités	Ressources de 2002-2003 (millions de dollars)
a) Collectivités autonomes et viables sur le plan économique. b) Prise en charge des collectivités par elles-mêmes et emplois de remplacement dans les régions touchées par la fermeture des industries primaires ou la fin de grands projets. c) Accès étendu aux services du gouvernement pour les entreprises. d) Nombre accru de prêts et d'emplois connexes créés ou préservés en régions rurales grâce aux conseils et aux services financiers fournis aux PME par les Corporations de développement communautaire.	69,8

Partenaires principaux

Développement économique des collectivités, collectivités autochtones et groupes de bénévoles comme les Corporations de développement communautaire (CBDC) et les Chambres de commerces locales.

Cibles principales et résultats globaux

L'APECA a appuyé 52 organismes de développement régional chargés d'élaborer des plans stratégiques de développement économique et de coordonner le développement local. L'Agence a favorisé l'établissement et l'amélioration de nombreux attraits touristiques, projets industriels axés sur les ressources et projets entrepreneuriaux ainsi que d'autres activités pour développer le potentiel local. L'APECA a également appuyé les CBDC, qui ont accordé près de 10 000 prêts commerciaux aux entreprises rurales, pour un total 259 millions de dollars sur sept ans.

Liens entre les programmes, les ressources et les résultats

Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) – Soutien de mesures stratégiques qui permettent aux collectivités d'adopter de nouvelles technologies, de rendre leur base industrielle plus concurrentielle et de développer leur infrastructure économique; dépense de 24,9 millions de dollars en 2002-2003.
Résultats : Mesure quinquennale annoncée en juin 2001 et dotée d'un budget de 135 millions de dollars. Activité en 2002-2003 : 116 projets approuvés, soit des contributions se chiffrant à 43 millions de dollars à l'égard de projets dont les coûts s'élèvent à 115 millions de dollars.
Site Web : www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/SCIF.shtml

Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes Entrepreneurs – Prêts personnels non garantis accordés à de jeunes entrepreneurs désireux de lancer ou d'agrandir leur entreprise et prêts pour l'obtention de services d'orientation et de formation; prêts totalisant 3,8 millions de dollars accordés en 2002-2003.
Résultats : Un total de 2 150 prêts ont été accordés ces cinq dernières années, ce qui représente une aide de 21,7 millions de dollars et une somme de 46,2 millions de dollars en fonds supplémentaires générés.
Web site : www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/capital.shtml

Aide au développement des collectivités – Corporations de développement communautaires (CBDC) autonomes et sans but lucratif appuyées par l'APECA afin d'aider les entrepreneurs en milieu rural à avoir accès à de l'information, à des conseils et à des capitaux; prêts totalisant 39,8 millions de dollars accordés en 2002-2003.
Résultats : Un prêt correspond en moyenne à 1,9 emploi créé et à 3,3 emplois préservés.
Site Web : CBDC : www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/community.shtml

Pratiques de gestion

Les programmes sont largement exécutés en partenariat. L'Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle permettra notamment d'assurer la description des processus visant d'autres activités de base ou liées aux programmes comme les CBDC et les CSEC. Il devrait en ressortir des possibilités d'amélioration des modes de prestation de services.

Troisième objectif stratégique

Améliorer les politiques et les programmes pour qu'ils favorisent l'essor économique de la région de l'Atlantique.

Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Politiques, défense des intérêts et coordination	**Ressources de 2002-2003 (millions de dollars)**
Activités liées aux politiques et aux programmes pour soutenir et promouvoir la concurrence dans l'économie du Canada atlantique, notamment des activités de recherche et d'analyse, la coordination d'activités de développement pertinentes d'autres intervenants et la défense des intérêts du Canada atlantique dans la prise de décisions au niveau national.	**10**

Partenaires principaux

Universités et établissements de recherche, gouvernements provinciaux et municipalités, secteur privé et autres ministères fédéraux. Quelques exemples : Institut canadien de recherche sur le développement régional, Industrie Canada et Université de l'Île-du-Prince-Édouard.

Cibles principales et résultats globaux

- Définition et analyse des grands dossiers, des domaines de recherche et des pratiques exemplaires qui permettent de mieux comprendre l'économie du Canada atlantique afin de permettre à l'APECA de mieux coordonner et planifier les activités et les programmes qui favorisent la croissance économique. Pour plus de renseignements, consulter le site Web de l'APECA à la section *Publications– Recherches en matière de politiques* : www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/policy.shtml
- Intensification de l'activité économique au Canada atlantique grâce à des politiques et à des programmes adaptés aux besoins de la région.

Liens entre les programmes, les ressources et les résultats

Fonction

- La fonction **Politiques** doit permettre de mieux comprendre les questions régionales et fournir des renseignements de base pour la prise de décisions. L'Agence s'acquitte de ce rôle grâce à des recherches, à une analyse continue des dossiers et des tendances et à des activités comme des tables rondes et des conférences réunissant d'autres parties et intervenants.
- La fonction **Défense des intérêts** est scindée en deux grandes orientations : obtenir le maximum de retombées industrielles régionales découlant des grands marchés publics fédéraux et veiller à ce que les politiques et les programmes nationaux tiennent dûment compte des intérêts du Canada atlantique.
- La fonction **Coordination** prévoit que l'APECA prenne les commandes de grands dossiers économiques et assure la gestion de projets spéciaux et de mesures importantes pour le compte du gouvernement du Canada et qu'elle recrute des partenaires pour réaliser les priorités stratégiques du Canada atlantique en matière d'économie.

Ressources

- La fonction Politiques, défense des intérêts et coordination est assumée par le personnel de l'Agence au Siège social, au bureau d'Ottawa et dans tous les bureaux régionaux. Une partie du travail est donnée en sous-traitance et est souvent exécutée en collaboration avec d'autres partenaires principaux du développement économique.

Pratiques de gestion

L'Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle a permis de définir un processus amélioré de planification générale établissant le lien entre les éléments apparentés ainsi que de dresser un aperçu de la situation. Il devrait donc être plus facile de contrôler les résultats en fonction des priorités stratégiques. L'Agence a également entrepris l'élaboration d'un cadre de gestion intégrée du risque conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor.

Autres dépenses

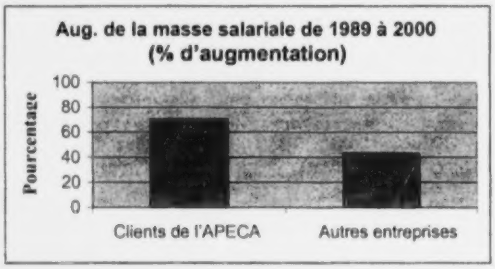
	Ressources de 2002-2003 (millions de dollars)
Programme Infrastructures Canada pour améliorer l'infrastructure municipale des collectivités urbaines et rurales	**40,6**
Paiements de transfert législatifs versés par l'APECA à l'égard d'obligations (Tableau 6, annexe B)	**5,4**
Total partiel	**46,0**
Total des ressources en 2002-20003 : 360,2	

Partie III – Réalisation sur le plan du rendement

Réalisations relatives au développement économique

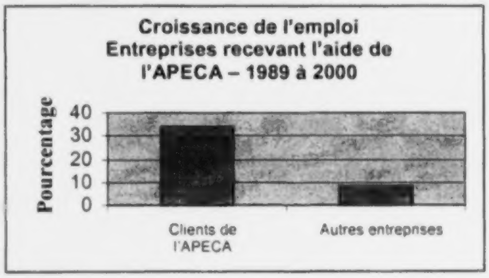
(Voir Méthodologie utilisée pour évaluer l'apport économique à l'annexe C.)

Incidence sur le revenu



Selon les données sur la paye tirées des variations de l'emploi de Statistique Canada, les entreprises appuyées par l'APECA ont enregistré une augmentation de la masse salariale de presque deux fois celle enregistrée par les autres entreprises de 1989 à 2000.

Croissance de l'emploi



Les données de Statistique Canada montrent également qu'au cours d'une période de 11 ans commençant en 1989, la croissance de l'emploi chez les entreprises recevant l'aide de l'APECA était presque quatre fois plus élevé que chez les entreprises ne recevant pas l'aide de l'Agence.

Incidence sur le produit intérieur brut (PIB)

Le PIB était presque un milliard de dollars plus élevé annuellement en 2002 qu'il ne l'aurait été en l'absence des dépenses de l'APECA en aide directe aux entreprises. De 1998 à 2002, l'aide de l'APECA accordée directement aux entreprises a généré des gains annuels accumulés de plus de cinq dollars du PIB pour chaque dollar investi (en dollars constant de 1997).

Premier objectif stratégique

Accroître le taux de croissance et la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) de la région de l'Atlantique, pour stimuler la productivité, augmenter les revenus gagnés et créer des emplois.

a) Mise au point et commercialisation de nouvelles technologies, amélioration de la capacité d'innovation et croissance des secteurs/grappes stratégiques.

Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Innovation

Résultats prévus (cibles)	Résultats
Nouveaux partenariats pour la mise au point et la commercialisation de technologies - 30 par année.	*Résultat cible dépassé. Environ 46 partenariats engagés, dont 39 dans le cadre du Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA).*
Démarrages de PME axés sur la technologie - six par année.	*Résultat cible dépassé. Environ huit démarrages appuyés.*
Renforcement des secteurs/grappes stratégiques (p. ex., aquaculture, industrie océanique, biotechnologie, technologies de l'information) - quatre secteurs/grappes.	*Résultat cible dépassé. Dix secteurs stratégiques renforcés dans le cadre du FIA.*
Renforcement du développement technologique, de manière à permettre aux secteurs des ressources d'accroître leur compétitivité - deux secteurs.	*Résultat cible dépassé. Projets de développement technologique appuyés dans cinq secteurs des ressources.*
Renforcement des liens du réseau d'innovation, par le soutien des réseaux technologiques stratégiques.	*L'APECA continue d'appuyer des réseaux technologiques stratégiques comme Softworld 2000 (une conférence de réseautage des TI), qui a attiré plus de 400 délégués, ou la création d'un réseau de recherche sur les matériaux dans la région de l'Atlantique.*
Commercialisation de nouveaux produits et procédés - 45 par année.	*Résultat cible dépassé. Soixante-neuf projets appuyés, pour une aide totale d'environ 50 millions de dollars.*
Sensibilisation accrue des PME du Canada atlantique au commerce électronique et augmentation du nombre de PME qui y font appel.	*Sur la bonne voie. Séances « Les affaires électroniques pour votre entreprise » organisées au Nouveau-Brunswick et en Nouvelle-Écosse.*
Hausse du taux d'adoption de la nouvelle technologie et du taux de productivité, par la mise en œuvre de séances techniques et d'une mesure visant l'adoption de la nouvelle technologie, pour le secteur des produits du bois (N.-B.).	*Résultat cible atteint. Trois sociétés du Nouveau-Brunswick ont accru leur productivité grâce à des séances techniques organisées pour le secteur des produits du bois.*
Sensibilisation accrue à l'innovation, par l'organisation de séances de commercialisation visant à mettre en rapport des chercheurs universitaires et des PME (N.-B.).	*Sur la bonne voie. Séances de commercialisation de la technologie organisées au Nouveau-Brunswick et en Nouvelle-Écosse.*

Réalisations

Les entreprises novatrices sont des entreprises florissantes. Elles créent des emplois et des occasions d'affaires plus rapidement et avec plus de succès que les entreprises moins novatrices. Il est essentiel pour la compétitivité à long terme du Canada atlantique d'établir un contexte qui permet à davantage d'entreprises de participer pleinement à l'économie mondiale axée sur le savoir et d'y contribuer.

Nommément, l'Agence cherche à accroître la capacité de la région de mener des activités de recherche-développement de pointe, à favoriser la commercialisation de nouvelles technologies, à aider les entreprises à adopter les technologies de pointe et à améliorer leurs compétences en technologie ainsi qu'à favoriser les partenariats et les alliances entre les entreprises privées, les universités et les établissements de recherche.

- La première série de propositions reçues dans le cadre du Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) a donné lieu à l'approbation de 47 projets, qui représentent des contributions totalisant environ 155 millions de dollars et un ensemble de mesures émanant du secteur privé, des universités et des instituts de recherche de la région. Pour chaque dollar du FIA, les promoteurs des projets sont allés chercher un dollar vingt de diverses sources privées et publiques. Pour la deuxième série de propositions, l'Agence a reçu 174 propositions, pour un total de 545 millions de dollars en contributions à l'égard de projets dont les coûts s'élèvent à un milliard de dollars.

- L'Initiative conjointe de commercialisation de la technologie d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) et du Conseil national de recherches du Canada (CNRC), un projet pilote de trois ans, a été reconduite et améliorée en 2002-2003. Les Partenaires fédéraux en transfert de technologie ont primé un projet découlant d'un partenariat entre Satlantic de Halifax (Nouvelle-Écosse) et la station de recherche d'AAC de Kentville (Nouvelle-Écosse). Il s'agit d'un projet de commercialisation du dispositif *HarvestWatch*^{MD}, qui sert à contrôler la santé des pommes et d'autres fruits pendant un entreposage prolongé.

- Un guide de l'innovation élaboré à l'intention des PME est offert en ligne à http://www.acoa-apeca.gc.ca/innovationF/guide/index.shtml afin d'aider les entrepreneurs à innover en élaborant de nouveaux produits, services et technologies.

- Des colloques et des ateliers ont été organisés pour présenter des sujets comme la commercialisation de la technologie, le développement de nouveaux produits, la création de grappes et le commerce électronique.

- L'APECA s'est associée à la province du Nouveau-Brunswick pour établir une équipe d'innovation virtuelle ciblant trois sous-groupes, soit les PME, les établissements d'enseignement et la R.-D culturelle. En outre, l'APECA a

participé à l'élaboration d'une proposition panatlantique visant l'établissement d'un bureau du Centre canadien pour l'avancement des technologies environnementales (CCATE) au Canada atlantique et elle a pris part à une table ronde stratégique du CNRC portant sur la R.-D. dans le domaine de la cybersanté.

- L'APECA a appuyé l'Université Memorial et Newfound Genomics, qui souhaitent mettre sur pied un centre de recherche sur la génétique. L'objectif mutuel est de stimuler de façon considérable la recherche sur les médicaments administrables aux humains, les pêches, la biodiversité et les espèces en voie de disparition partout au Canada. Grâce à cette collaboration, il sera possible d'exposer les étudiants de l'Université à des travaux en biotechnologie industrielle. Par ailleurs, il est prévu que de dix à douze emplois seront créés immédiatement et, à plus long terme, non moins de 50 à 100 postes à plein temps dans les secteurs de la recherche sur la génétique et des essais cliniques de médicaments.

- En Nouvelle-Écosse, l'APECA a organisé une série d'ateliers permettant aux chercheurs universitaires de présenter ce qu'ils ont à offrir aux gens d'affaires. L'objectif visé, et réalisé en partie jusqu'à présent, consiste à inciter les entreprises locales à exploiter les ressources et le capital intellectuel des universités pour régler des problèmes techniques de leurs entreprises.

- À l'automne de 2002, l'APECA a lancé l'Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI). Cette initiative a pour but d'améliorer la gestion de l'innovation et les compétences techniques des PME au Canada Atlantique.

b) Accroissement, pour les gens de la région de l'Atlantique, des possibilités d'acquérir la motivation et les compétences nécessaires pour lancer leurs propres entreprises et en assurer la croissance fructueuse.

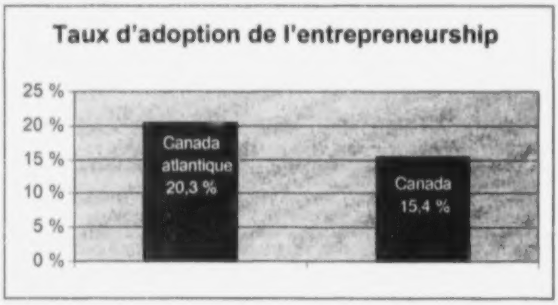
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires

Résultats prévus (Cibles)	Résultats
Connaissance accrue des avantages des pratiques de gestion exemplaires, par la promotion des avantages et de l'utilisation des produits de formation et de perfectionnement des compétences en gestion.	*Sur la bonne voie.*
Accroissement de l'utilisation des produits de formation en gestion, grâce à des possibilités de perfectionnement des compétences en affaires, par exemple des cours, des ateliers et le mentorat.	*Sur la bonne voie.*

Sensibilisation accrue des jeunes à l'entrepreneurship comme choix de carrière (d'ici 2002-2003).	*Résultat cible atteint. Selon un sondage mené en 2003, 21 % des jeunes interrogés songent à lancer leur entreprise, comparativement à 13 % il y a dix ans.*

Réalisations

Il y a de bonnes raisons de croire que l'esprit d'entreprise qui caractérise la région de l'Atlantique peut jeter les bases d'un avenir prometteur. De 1990 à 1998, le taux annuel moyen de démarrages d'entreprises au Canada atlantique était de 20,3 %, comparativement à 15,4 % pour le Canada.[1]



L'APECA continue de favoriser l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires, car c'est là un moyen de créer des emplois pour la population du Canada atlantique. Comme près de 75 % des nouveaux emplois sont créés par les PME, il est essentiel pour l'avenir de la région d'établir une conjoncture susceptible de produire des entrepreneurs en plus grand nombre et mieux préparés.[2]

Bien sûr, le gouvernement ne peut pas « créer » des entrepreneurs. Les gens font leurs propres choix de carrière selon ce qui leur semble réaliste, compte tenu de leurs compétences ou des compétences qu'ils peuvent acquérir rapidement. C'est sur cette prémisse que l'APECA définit son rôle à l'égard de l'entrepreneurship et du perfectionnement des compétences en affaires. L'Agence appuie des projets et des activités qui visent à permettre au plus grand nombre de personnes possible d'envisager l'entrepreneurship comme choix de carrière. Elle veille ensuite à ce que les personnes intéressées puissent acquérir les compétences nécessaires à la planification, au lancement et au développement d'une entreprise.

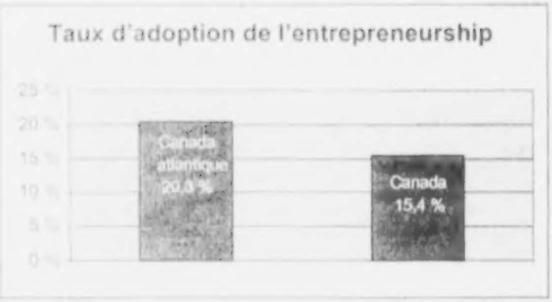
Pour réussir dans l'économie mondiale axée sur le savoir, il importe d'innover et d'investir dans le perfectionnement des compétences et la formation. Cependant, cela représente un défi de taille au Canada atlantique, où 73 % des entreprises comptent moins de cinq employés.[3] Pour de si petites entreprises, il ne semble pas toujours très important d'investir dans la formation et le perfectionnement des compétences. C'est pourquoi, dans le cadre de sa stratégie, l'APECA cherche à faire connaître l'importance de tels investissements. Le bien-fondé de ce travail de communication est en outre justifié par le niveau relativement faible des compétences en affaires au Canada atlantique. La région

[1] Statistique Canada, variations de l'emploi.
[2] Idem.
[3] Idem.

Sensibilisation accrue des jeunes à l'entrepreneurship comme choix de carrière (d'ici 2002-2003).	*Résultat cible atteint. Selon un sondage mené en 2003, 21 % des jeunes interrogés songent à lancer leur entreprise, comparativement à 13 % il y a dix ans.*

Réalisations

Il y a de bonnes raisons de croire que l'esprit d'entreprise qui caractérise la région de l'Atlantique peut jeter les bases d'un avenir prometteur. De 1990 à 1998, le taux annuel moyen de démarrages d'entreprises au Canada atlantique était de 20,3 %, comparativement à 15,4 % pour le Canada.[1]



L'APECA continue de favoriser l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires, car c'est là un moyen de créer des emplois pour la population du Canada atlantique. Comme près de 75 % des nouveaux emplois sont créés par les PME, il est essentiel pour l'avenir de la région d'établir une conjoncture susceptible de produire des entrepreneurs en plus grand nombre et mieux préparés.[2]

Bien sûr, le gouvernement ne peut pas « créer » des entrepreneurs. Les gens font leurs propres choix de carrière selon ce qui leur semble réaliste, compte tenu de leurs compétences ou des compétences qu'ils peuvent acquérir rapidement. C'est sur cette prémisse que l'APECA définit son rôle à l'égard de l'entrepreneurship et du perfectionnement des compétences en affaires. L'Agence appuie des projets et des activités qui visent à permettre au plus grand nombre de personnes possible d'envisager l'entrepreneurship comme choix de carrière. Elle veille ensuite à ce que les personnes intéressées puissent acquérir les compétences nécessaires à la planification, au lancement et au développement d'une entreprise.

Pour réussir dans l'économie mondiale axée sur le savoir, il importe d'innover et d'investir dans le perfectionnement des compétences et la formation. Cependant, cela représente un défi de taille au Canada atlantique, où 73 % des entreprises comptent moins de cinq employés.[3] Pour de si petites entreprises, il ne semble pas toujours très important d'investir dans la formation et le perfectionnement des compétences. C'est pourquoi, dans le cadre de sa stratégie, l'APECA cherche à faire connaître l'importance de tels investissements. Le bien-fondé de ce travail de communication est en outre justifié par le niveau relativement faible des compétences en affaires au Canada atlantique. La région

---

[1] Statistique Canada, variations de l'emploi.
[2] Idem.
[3] Idem.

est en effet arrivée au 36e rang sur 49 pays dans une étude internationale devant mesurer les compétences en gestion. C'est donc dire qu'il y a place pour de l'amélioration.[4]

Voici quelques points qui illustrent les progrès réalisés par l'APECA en 2002-2003 afin de faire connaître les avantages des pratiques exemplaires en gestion :

- Rédaction et diffusion de *Développement des compétences en innovation : Profils du Canada atlantique*, une publication d'allure soignée mettant en vedette neuf entreprises du Canada atlantique qui sont toutes conscientes que pour innover il faut investir dans les ressources humaines et établir une « culture de l'innovation » dans l'entreprise, où la formation continue est essentielle. Cette publication est disponible dans les Centres de services aux entreprises du Canada, auprès des organismes de développement économique, dans les bureaux de l'APECA et dans le site Web de l'Agence à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/pamphlets/challenge/challenge.SHTML

- Engagement d'un partenariat avec Ernst & Young dans le cadre du programme du *Grand Prix de l'Entrepreneur de l'année 2002 au Canada atlantique*. Les prix récompensent les entrepreneurs les plus novateurs et les plus prospères de la région de l'Atlantique et démontrent aux gens d'affaires et à la population en général qu'il y a des entrepreneurs de haut calibre dans la région. Ils contribuent également à fixer une norme pour le perfectionnement des compétences en affaires.

Le simple fait de promouvoir l'investissement dans le perfectionnement des compétences en affaires ne suffit pas. Il faut compléter ce travail en offrant des programmes et des ressources aux gens du Canada atlantique qui cherchent des moyens d'acquérir des compétences en affaires ou de se perfectionner. Diverses études viennent justifier l'investissement à l'égard des compétences en affaires. Par exemple, selon une étude de 1996, le manque de formation et d'expérience en gestion des dirigeants d'entreprises est la cause principale de la faillite ou de l'échec des nouvelles entreprises.[5] C'est pourquoi l'APECA investit dans diverses activités de formation, dont les suivantes :

- Partenariat pour l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires (PEPCA) – Le PEPCA est une réalisation majeure de 2002. Il s'agit d'une composante du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique d'une valeur de 59,6 millions de dollars qui témoigne de l'importance que l'APECA accorde au perfectionnement des compétences en affaires. Elle vise la promotion de l'esprit d'entreprise auprès des jeunes et des femmes ainsi que le perfectionnement des compétences en innovation. Au cours des six premiers mois du PEPCA, l'APECA a appuyé 125 projets correspondant à un investissement d'environ neuf millions de dollars qui a permis d'aller chercher des contributions d'autres sources se montant à quatre millions de dollars.

---

[4] North American Policy Group, *Atlantic Canada and the World : A Development Comparison*, juin 1996.
[5] Gasse, Y., *Research Project on Best Management Practices*, 1996.

- ProfitLearn – Grâce à un partenariat conclu avec le Groupe de formation Nouveau-Brunswick inc., près de 1 200 gens d'affaires ont participé à des ateliers portant sur divers aspects de l'exploitation et du développement d'une entreprise. Cela représente une augmentation de 32 % du taux de participation enregistré deux ans plus tôt. Bien sûr, ce qui importe vraiment, c'est de savoir si de tels ateliers aident vraiment les participants à améliorer leurs entreprises. Les commentaires des participants sont encourageants, puisque 87 % d'entre eux estiment qu'ils seront en mesure d'utiliser « toujours » ou « souvent » l'information qui leur est présentée, et 95 %, qu'ils aimeraient participer à d'autres séances. C'est donc que les entrepreneurs du Canada atlantique souhaitent continuer à améliorer leurs compétences en affaires.

- Un cours offert en français dans Internet sur l'entrepreneurship et la gestion d'une PME grâce à une association avec certains collèges communautaires. Bien qu'il s'agisse d'une mesure récente, non moins de 40 personnes de la région de l'Atlantique se sont inscrites. L'accès en ligne à une formation de ce genre sur le perfectionnement des compétences en affaires est tout particulièrement important pour les personnes vivant en milieu rural, où il est parfois plus difficile d'obtenir de la formation. Pour plus de renseignements, consulter le site Web suivant : dieppeweb.ccnb.nb.ca/

- Conférences à l'intention des femmes d'affaires tenues à Terre-Neuve-et-Labrador et à l'Île-du-Prince-Édouard. Des telles activités sont essentielles pour permettre à divers groupes d'entrepreneurs de se réunir dans le but de perfectionner leurs compétences en affaires, d'établir des réseaux et de trouver des mentors. Cela contribue à créer une communauté d'entrepreneurs dans la région et à contrer l'impression d'être laissés à eux-mêmes que de nombreux entrepreneurs éprouvent.

Il y a de nombreuses années que l'APECA s'intéresse au perfectionnement des jeunes entrepreneurs, et ce pour plusieurs raisons. Par exemple, il est souhaitable d'exposer les jeunes à l'entrepreneurship, puisqu'ils doivent évaluer les possibilités qui s'offrent à eux et décider où ils souhaitent vivre et ce qu'ils désirent faire dans la vie. Il est également important de leur offrir la possibilité de ne pas se limiter à chercher un emploi. Ceci est particulièrement important puisque les jeunes choisissent souvent de déménager dans un centre urbain ou même de quitter tout bonnement la région de l'Atlantique.[6]

Diverses activités destinées à promouvoir l'entrepreneurship comme choix de carrière auprès des jeunes ont été organisées en 2002-2003, notamment :

- Le Programme Jeunes entrepreneurs, exécuté de concert avec les Corporations de développement communautaire, a permis à 400 étudiants d'apprendre comment lancer une entreprise. De ce nombre, 260 ont mis sur pied une entreprise et créé non seulement leur propre emploi, mais également un emploi pour 150 autres étudiants. L'Agence estime qu'il s'agit d'un investissement à long terme dans la création d'attitudes entrepreneuriales et le perfectionnement de compétences en affaires, dans

[6] Corporate Research Associates Inc., *Étude sur l'entrepreneurship chez les jeunes de 15 à 19 ans dans la région de l'Atlantique*, 2001.

le but de promouvoir une culture entrepreneuriale et de permettre aux gens de tracer leur propre avenir au Canada atlantique grâce à l'entrepreneurship.

- Présentation de l'entrepreneurship comme choix de carrière pour les jeunes. Par exemple, grâce à un partenariat conclu avec la CBC, de jeunes entrepreneurs sont régulièrement les vedettes de la populaire émission de télé pour les jeunes *Street Cents*. De jeunes entrepreneurs francophones sont également présentés dans une série de capsules diffusées dans divers médias, particulièrement à la télévision de Radio-Canada au Canada atlantique.

- Collaboration avec les conseils scolaires pour l'élaboration du projet « Le développement économique régional et les écoles ». Soixante-douze modules ont été élaborés pour permettre aux élèves de niveau secondaire d'explorer les possibilités entrepreneuriales de leur économie locale.

- Engagement d'un partenariat avec Jeunes entreprises pour permettre à 3 700 étudiants d'apprendre ce qu'il faut savoir pour être entrepreneur et de mettre en pratique efficacement leurs compétences entrepreneuriales.

- Poursuite du programme *Business Builders*, qui a permis à 100 élèves âgés de 8 à 16 ans d'apprendre les principes élémentaires de l'entrepreneurship et de la création d'une entreprise.

- Continuation du travail visant à permettre aux jeunes Autochtones d'explorer l'entrepreneurship. Diverses activités ont été organisées, notamment l'ouverture d'un centre *Open for Business* pour les jeunes (il y a huit centres du genre au Canada atlantique) de la collectivité d'Eskasoni, au Cap-Breton. De tels centres sont souvent un élément catalyseur pour d'autres activités connexes. Par exemple, une série d'ateliers sur l'entrepreneurship a été organisée, par l'intermédiaire du centre *Open for Business* d'Eskasoni, pour cinq collectivités autochtones au Cap-Breton.

Il est encourageant de constater de tels résultats, car selon les recherches actuelles, 21 % des jeunes du Canada atlantique âgés de 18 à 34 ans songent à se lancer en affaires d'ici deux ans.[7] Des statistiques comparables obtenues il y une dizaine d'années indiquaient un taux de 13 %, ce qui représente une croissance considérable du nombre de jeunes gens intéressés par l'entrepreneurship.

Par la force des choses, l'engagement de l'APECA à l'égard de la promotion de l'esprit d'entreprise chez les jeunes est un travail de longue haleine. Par exemple, il faudra sans doute attendre plusieurs années avant de constater les retombées économiques de l'exposition des élèves de niveau secondaire à l'entrepreneurship, c'est-à-dire le temps qu'ils aient terminé leurs études et décidé de lancer leur entreprise, créant ainsi des emplois dans la région.

---

[7] Corporate Research Associates Inc., *Sondage Omnibus de l'Atlantique*, février 2003

Des recherches démontrent que les investissements de l'APECA portent leurs fruits. Elles démontrent également qu'il y a un lien entre l'exposition à l'entrepreneurship en bas âge et le démarrage d'une entreprise plus tard dans la vie. Par exemple, selon les recherches, un jeune sur quatre qui exploite actuellement une entreprise au Canada atlantique a suivi des cours portant sur le démarrage d'une entreprise au niveau secondaire.[8] En outre, 44 % des jeunes entrepreneurs ont suivi des cours d'entrepreneurship de niveau postsecondaire. Si on leur demande ce qui serait le plus utile aux jeunes qui se lancent en affaires, les jeunes entrepreneurs mentionnent tous des secteurs d'activités déjà appuyés par l'APECA et ses partenaires. De même, un nombre important de jeunes entrepreneurs interrogés (69 %) mentionnent les programmes et l'information du gouvernement comme facteurs importants influant sur le choix de carrière.[9]

c) Augmentation du nombre de PME engagées dans une activité d'exportation; accroissement du nombre de PME prêtes à exporter; accroissement des ventes des exportateurs actuels sur un ensemble diversifié de marchés.	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Commerce	
Résultats prévus (objectifs)	**Résultats**
Augmentation du nombre d'exportateurs potentiels disposés à exporter et à acquérir les compétences de base nécessaires (300 par an).	*Résultat cible dépassé (590 exportateurs potentiels).*
Augmentation du nombre de nouveaux exportateurs (80 par an).	*85 % de l'objectif atteint.*
Élaboration et mise en œuvre de stratégies sectorielles d'exportation (deux par an).	*Résultat cible dépassé : deux stratégies sectorielles atlantiques et cinq stratégies sectorielles provinciales élaborées. En outre, deux stratégies provinciales ont été mises en œuvre.*
Information et compétences nécessaires pour permettre aux exportateurs actuels de nouveaux marchés d'exportation (100 par an).	*Résultat cible dépassé (102 exportateurs existants).*
Aide aux exportateurs actuels pour qu'ils se trouvent de nouveaux marchés d'exportation (40 par an).	*Résultat cible dépassé: 46*

[8] Corporate Research Associates Inc., *Étude sur l'entrepreneurship chez les jeunes de 15 à 19 ans dans la région de l'Atlantique*, 2001.
[9] Idem.

Réalisations

Étant l'un des principaux moteurs de la croissance économique au Canada, l'exportation engendre des recettes, stimule l'activité commerciale et crée de l'emploi. Sa proximité aux riches marchés américains ainsi que l'augmentation de biens et services exportables, axés sur le savoir et à valeur ajoutée, font que le Canada atlantique est particulièrement bien placé pour accroître ses exportations.

S'il est vrai que les entreprises de la région profitent de plus en plus de ces possibilités, il reste qu'il y a encore moins de 5 % des PME des provinces de l'Atlantique qui exportent.[10]

Pour accroître le nombre de PME exportatrices au Canada atlantique, l'APECA – avec la collaboration de ses partenaires – multiplie les efforts pour améliorer le rendement global de la région au chapitre des exportations, soit sensibiliser les PME à l'importance des exportation comme stratégie de croissance, promouvoir et appuyer l'acquisition de compétences chez les conseillers en affaires et les entreprises qui exportent déjà ou qui ont du potentiel, faciliter l'accès au financement pour les PME et les associations industrielles et commerciales, et acquérir une connaissance plus solide des besoins en matière de développement des exportations de la région ainsi que des capacités d'exportation par secteur.

Le rôle de l'Agence a été renforcé davantage par l'introduction de la composante Commerce, de 54 millions de dollars, du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA) en 2002. Quant au Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique (PCICA), il a permis à l'Agence d'entreprendre, à l'échelle de toute la région atlantique et à l'échelle de chaque province, diverses activités de développement du commerce qui misent sur les partenariats crées, notamment les missions d'Équipe Canada atlantique, les stratégies sectorielles d'exportation, ainsi que les stages en commerce et les stages de perfectionnement des compétences.

- L'Agence continue de mettre l'accent sur les missions commerciales panatlantiques visant les marchés américains et européens. Exemples :
    - En s'inspirant du succès des cinq précédentes missions commerciales à Atlanta et à Boston, l'APECA a organisé deux missions d'Équipe Canada atlantique à New York, en mai et en novembre 2002. Dirigées par le ministre d'État à l'APECA et les quatre premiers ministres des provinces de l'Atlantique, de même que leurs ministres respectifs responsables du commerce, ces missions regroupaient un total de 77 entreprises du Canada atlantique qui ont pris part à plus de 550 réunions avec des compagnies américaines dans la zone des trois États (New York). Les résultats du sondage indiquent 14,95 millions de dollars en ventes prévues et la création de 135 emplois au cours des deux prochaines années. Il y a d'autres renseignements sur les missions commerciales d'Équipe Canada

---

[10] Statistique Canada, *Registre des exportations et registre des affaires*, 2003.

atlantique à l'adresse suivante :
http://www.teamcanadaatlantic.com/tca/f_index.asp

- L'APECA a également organisé une mission commerciale panatlantique à la International Boston Seafood Show. Huit entreprises des provinces de l'Atlantique ont participé aux diverses activités prévues, notamment l'exposition de fruits de mer, les réunions d'affaires et les activités de réseautage. La mission a donné de bons résultats : 24 clients potentiels ont été identifiés, trois entreprises ont signalé des ventes à court terme d'une valeur inférieure à 100 000 $, et deux entreprises ont déclaré des ventes à court terme d'une valeur de 100 000 $ à 500 000 $.

Ces mesures panatlantiques ont eu des retombées économiques directes pour la région de l'Atlantique, en faisant augmenter les ventes à l'exportation ainsi que la visibilité des produits et services du Canada atlantique sur les principaux marchés américains et européens :

- Une mission commerciale de l'Île-du-Prince-Édouard à Dublin, en Irlande, a également porté fruits. L'Équipe commerce Île-du-Prince-Édouard, l'APECA et ses partenaires fédéraux et provinciaux ont organisé la mission avec huit entreprises de l'Île afin d'étudier toutes les possibilités de commerce et d'exportation qu'offre ce pays qui connaît la plus forte croissance de toute l'Europe. La mission entraînera des recettes de plus de 4,6 millions de dollars au cours des deux prochaines années, ainsi que la création de 35 emplois grâce aux affaires conclues pendant cette mission.

- Toujours en 2002, le Programme de stages dans le domaine de l'exportation pour les diplômés en commerce a été lancé dans le cadre du PICA. Exécuté dans toutes les provinces de l'Atlantique avec la collaboration des établissements d'enseignement postsecondaire, le programme aide des étudiants universitaires ayant terminé leur formation théorique dans un domaine lié au commerce à se placer chez des entreprises exportatrices qui cherchent à prendre de l'expansion. Au cours de l'exercice 2002-2003, 18 diplômés sont entrés au service d'entreprises du Nouveau-Brunswick et de Terre-Neuve-et-Labrador. Il y aura des jumelages en Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-Édouard pour la première fois au cours du prochain exercice. Grâce à ce programme, l'APECA offre à des étudiants de la région atlantique une expérience pratique et concrète du monde des affaires et aux PME de la région d'accroître leurs exportations grâce à des ressources spécialisées.

- Le Programme de partenariat sur l'exportation au Nouveau-Brunswick continue de jouir d'un franc succès. Trois séances de sensibilisation ont eu lieu à divers établissements d'enseignement partout dans la province. Dix entreprises ont été jumelées avec dix étudiants en marketing, qui les ont aidées dans le domaine du développement des exportations tout au long de l'année universitaire. Cette collaboration s'est soldée par une mission commerciale conjointe en

Nouvelle-Angleterre à la fin de l'année scolaire. Depuis la création du programme en 1995, 103 PME, 334 étudiants, trois universités et un collège y ont pris part. À titre de partenaires, ces groupes ont travaillé main dans la main pour améliorer le potentiel d'exportation des entreprises néo-brunswickoises, et perfectionner les compétences des futurs agents de commerce et conseillers commerciaux.[11]

- L'Agence a mené à terme plusieurs projets dans le domaine du perfectionnement des compétences en commerce en 2002-2003.
  - En Nouvelle-Écosse, l'APECA a organisé neuf ateliers d'information sur les exportations dans trois régions rurales. Les sujets traités étaient le marketing international, le financement des exportations et la logistique du commerce. En tout, 142 participants – exportateurs potentiels et chevronnés – ont pris part à ces séances; 57 % ont dit que les ateliers leur avaient permis de cerner des possibilités en matière d'exportation ou d'accroître leur part de marché.[12] Outre ces ateliers, quinze séances de sensibilisation au commerce ont été données à 150 dirigeants communautaires et gens d'affaires qui ont dit avoir mieux compris les rouages des programmes et services d'exportation.[13]
  - À l'Île-du-Prince-Édouard, 45 participants ont assisté aux ateliers de sensibilisation au commerce (Série pour réussir dans l'exportation) organisés par l'Agence. À Terre-Neuve-et-Labrador, 30 exportateurs éventuels ont assisté à des séances de formation et de sensibilisation parrainées par l'APECA.
  - Au Nouveau-Brunswick, l'Agence a organisé 70 séances individuelles de consultation sur le commerce, trois séances de formation de plusieurs jours et dix séances de sensibilisation au commerce, avec la participation de 307 PME.
- L'aide offerte par l'APECA aux PME du Canada atlantique a contribué à l'augmentation du nombre de nouveaux exportateurs. Au cours des cinq dernières années, l'Agence a aidé plus de 400 entreprises à se lancer dans les exportations.
- L'APECA continue de promouvoir la création de partenariats, le consensus et les « grappes de compétences » dans des secteurs présentant un fort potentiel sur les marchés étrangers et de dresser des plans pouvant servir à intensifier les activités d'exportation dans les principaux secteurs de croissance. Cette année, avec l'aide consentie dans le cadre de l'EPCE, deux stratégies d'exportation visant l'ensemble de la région atlantique ont été mises au point pour les secteurs des technologies de l'information et des produits de plastique.

---

[11] Communiqué de l'APECA, le 24 avril 2003.
[12] APECA, Évaluation de la série d'ateliers sur le succès de l'exportation, mars 2003.
[13] APECA, PCICA – Rapport final et liste de participants, octobre 2002.

- L'Agence a également appuyé la mise au point de stratégies provinciales visant les cinq secteurs suivants : les produits du bois à valeur ajoutée à l'Île-du-Prince-Édouard, la construction navale et l'environnement à Terre-Neuve-et-Labrador, l'apprentissage électronique en Nouvelle-Écosse, et la métallurgie au Nouveau-Brunswick. En outre, on est à mettre en œuvre des stratégies d'exportation pour les secteurs du pétrole et du gaz, de l'aérospatiale et de la défense en Nouvelle-Écosse.

d) Accroissement des investissements étrangers directs (IED) dans la région de l'Atlantique	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Investissements	
Résultats prévus (objectifs)	**Résultats**
Augmentation des investissements des entreprises, des sources de renseignements et des investissements potentiels en renforçant les partenariats dans le domaine des investissements.	*Sur la bonne voie*
Collecte de renseignements généraux sur la région en tant que lieu d'investissement possible et présentation du profil de la région dans le cadre de missions d'investissement.	*Sur la bonne voie*
Détermination et analyse des principaux facteurs qui incitent les entreprises étrangères à investir au Canada atlantique et préparation de documents d'information ou d'outils de sensibilisation.	*Sur la bonne voie*

Réalisations

Les possibilités de croissance économique de la région de l'Atlantique à la faveur d'investissements étrangers sont énormes. L'investissement étranger direct (IED) crée des emplois et produit des recettes, il renforce l'infrastructure économique et crée la masse critique industrielle qui s'avère essentielle au succès dans une économie mondialisée.

Reconnaissant l'importance de l'IED comme force agissante de la croissance économique, l'APECA mise sur la recherche d'investissements, la sensibilisation et la promotion, la recherche et la mise en valeur de possibilités et de renseignements sur les investissements et la création de partenariats. Sa stratégie est basée sur une étroite collaboration avec les quatre provinces de l'Atlantique, Partenaires pour l'investissement au Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) et Industrie Canada.

Voici quelques exemples des efforts déployés par l'APECA pour sensibiliser davantage les investisseurs étrangers, et accroître les partenariats provinciaux et fédéraux en matière de développement de l'investissement afin d'attirer de nouveaux IED au Canada atlantique.

- L'Agence continue de superviser plusieurs projets d'investissement visant toute la région par l'entremise du Comité de coordination des investissements dans l'Atlantique (CCIA). Ce comité veut favoriser une coopération et une coordination accrues des efforts pour attirer des investissements étrangers directs dans la région. Il est coprésidé par l'Agence et ses membres incluent notamment les directeurs des services d'investissement des quatre gouvernements provinciaux, ainsi que des dirigeants d'Industrie Canada et des Partenaires pour l'investissement au Canada. Voici des exemples de mesures qui ont été couronnées de succès en 2002-2003 :

  - Le *Relocation Summit 2002*, importante conférence sur le développement qui s'est tenue à Washington, D.C., a attiré des participants de toute la région de l'Atlantique. Chaque représentant a assisté à une quinzaine de rencontres officielles avec des hauts dirigeants d'entreprises qui avaient fait part de leurs plans d'expansion. Plusieurs pistes sont toujours à l'étude.

  - En même temps qu'avait lieu la 34e conférence annuelle de l'Association de développement économique du Canada, à l'Île-du-Prince-Édouard, le CCIA était l'hôte de la réunion annuelle des agents des investissements des États-Unis organisée par le ministère des Affaires étrangères. La réunion a permis de vanter aux agents les possibilités du Canada atlantique et de leur expliquer tout ce qui s'y fait en matière d'investissements. Outre les exposés présentés par les partenaires du CCIA, trois entreprises américaines qui font affaire au Canada atlantique ont témoigné des bienfaits de l'IED.

  - Des voyages d'information à Terre-Neuve-et-Labrador et en Nouvelle-Écosse, à l'intention des trois sélectionneurs de lieux d'investissement, ont été organisés.

  - Par l'entremise du réseau du CCIA, l'APECA a diffusé des renseignements, des résultats de recherches et des tuyaux en matière d'investissement à ses partenaires provinciaux.

- Le placement d'un agent des investissements de l'APECA auprès de Partenaires pour l'investissement au Canada, au début de 2003, continue d'être un précieux atout pour les deux organismes en les aidant dans leurs activités et responsabilités respectives en matière d'investissement, y compris les missions d'Équipe Canada atlantique.

- Le Conseil économique des provinces de l'Atlantique (CEPA) a terminé la deuxième étape de l'étude des IED commandée par l'APECA au début de 2003. Intitulée *Profil des sociétés étrangères au Canada atlantique*, cette étude est avant tout une base de données sur les IED dans la région qui servira à retracer les

origines des IED au Canada atlantique, du point de vue sectoriel et géographique. Cette étude a permis à l'Agence de perfectionner son analyse en marketing afin d'attirer davantage d'IED et de multiplier les grappes industrielles. Il est possible de consulter l'étude à l'adresse Internet suivante : www.apec-econ.ca.

- Plusieurs outils de marketing connexes ont été produits et distribués à plus de 200 conseillers du MAECI en poste à l'étranger, à 500 sélecteurs de lieux d'investissement et à d'autres personnes-ressources clés. Parmi ces outils, il faut mentionner le Profil du milieu des entreprises du Canada atlantique, les profils des secteurs de l'énergie et de la biotechnologie, des cartes CD-Rom sectorielles sur les affaires électroniques, et le lancement des nouvelles pages Web de l'APECA qui traitent d'investissement (voir http://www.acoa.gc.ca/investir/).

- À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a établi des buts de communication, des outils de promotion et des brochures dans le cadre d'*Invest P.E.I.*, et on a tenu des réunions avec des investisseurs éventuels dans la région de New York et du New Jersey.

- L'Agence a terminé la première étape de sa campagne publicitaire écrite dans les revues *Forbes, Fortune, Fortune Small Business, Money, Inc.*, et *Business Week* pour les marchés de New York, de Washington, d'Atlanta et de Boston. La série publicitaire a été produite sous le thème « Le Canada atlantique – Un des meilleurs endroits pour faire du commerce » et elle avait pour but de sensibiliser les investisseurs aux attraits de la région.

- Encore une fois, des activités de promotion des investissements ont été intégrées aux missions commerciales d'Équipe Canada atlantique à New York. On a organisé notamment une série de réunions et de tables rondes visant à mettre en valeur les attraits du Canada atlantique auprès des avocats de société, des sélectionneurs de lieux d'investissement, des chefs d'entreprise et des dirigeants du secteur de l'énergie. Pour obtenir plus de renseignements, consulter le site Web suivant : http://www.teamcanadaatlantic.com/tca/f_index.asp.

e) Augmentation de la rentabilité, des investissements et des salaires dans le secteur touristique donnant lieu à des produits de meilleure qualité susceptibles d'être exploités au cours de saisons plus longues.	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Tourisme	
Résultats prévus (objectifs)	**Résultats**
Promotion des investissements et du tourisme pour des produits et des secteurs géographiques stratégiques	*Sur la bonne voie. Approche panatlantique coordonnée pour développer et promouvoir quatre nouveaux produits touristiques sur des marchés à créneaux : attractions haut de gamme, produits pour les voyagistes, tourisme d'aventure à l'extérieur et stations balnéaires, et trois produits touristiques existants : bateaux de croisière, écosystèmes et économusées.*
Conversion des activités traditionnelles fondées sur les ressources au tourisme dans les collectivités présentant des avantages concurrentiels viables	*Sur la bonne voie. Un modèle fonctionnel de sélection et d'encadrement des collectivités touristiques durables, basé sur le programme de tourisme durable de Bouctouche, a été mis au point et appliqué à sept collectivités touristiques du Canada atlantique. Le projet de Bouctouche a fourni l'élan, l'énergie et les outils nécessaires pour que les collectivités participantes puissent établir des pratiques de tourisme durable. Les collectivités participantes sont rendues à diverses étapes dans la recherche d'occasions (élaboration de plans d'action, analyse FFOM, énoncé de vision, embauche de personnel à plein temps, demandes de financement de produits, nouvelle infrastructure, et autres).*
Accent placé davantage sur les produits qui croissent en qualité, en productivité, en rendement et en attrait	*Sur la bonne voie. Les mesures prises ont permis d'améliorer la qualité des produits, le classement/la cote des installations d'hébergement; augmenter le prix moyen des chambres et les revenus qu'elles génèrent; de proposer davantage de chalets de qualité supérieure sur le bord de l'eau, d'auberges campagnardes historiques et de terrains de camping; et d'accroître les connaissances des exploitants touristiques afin qu'ils créent des produits de qualité et en demande.*
Augmentation du nombre de visiteurs pendant les périodes creuses de l'année; impact plus grand sur davantage de marchés; accroissement des recettes tirées du tourisme d'exportation de services	*Sur la bonne voie. D'après les statistiques provinciales sur le tourisme, les dépenses en tourisme au Canada atlantique ont atteint 3,17 milliards de dollars en 2002, soit une hausse de 14 % par rapport aux indicateurs de l'année précédente.*

Utilisation plus efficace des ressources du gouvernement du Canada et d'autres partenaires à la faveur des politiques, de la défense des intérêts et de la coordination	*Sur la bonne voie. On a fait valoir la nécessité de mettre l'accent sur la qualité et sur l'élaboration et la diffusion à grande échelle de normes et de points de repère (évaluations surprises, pratiques exemplaires, et programmes de certification et classement des installations et formation du personnel). Tenue de séances de présentation et d'information pour partager le fruit de recherches et l'information commerciale sur les produits et les débouchés éventuels ainsi que sur les obstacles. Partage de possibilités dans le secteur touristique avec les partenaires éventuels (groupes de l'industrie, associations, ministères provinciaux, et autres). Planification stratégique à long terme dans l'industrie touristique par l'entremise de partenariats privés et publics.*
Promotion directe du Canada atlantique comme destination de choix pour les touristes canadiens et étrangers	*Sur la bonne voie. Réussite du Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA) et d'autres partenariats de marketing sur des marchés cibles à l'échelle nationale et internationale.*

Réalisations

Le développement du tourisme est un aspect primordial de l'économie de la région de l'Atlantique. Comme secteur économique, le tourisme offre d'importantes possibilités de création de richesses et d'emplois et il mise sur les forces régionales déjà manifestes, notamment la beauté du littoral et les paysages ruraux du Canada atlantique.

Le développement du tourisme est une grande priorité à Terre-Neuve-et-Labrador. Vu l'absence de possibilités dans les pêches ou les autres secteurs de l'industrie primaire, le tourisme est devenu une solution de rechange pour bon nombre de régions rurales de la province. En 2002-2003, l'APECA a appuyé 138 projets touristiques dans la province, versant 14,7 millions de dollars à l'égard des projets dont le coût total s'élevait à 26,6 millions de dollars. L'Agence a surtout misé sur l'amélioration des pôles d'attraction touristique à certains endroits stratégiques, en aidant les entreprises à améliorer la qualité de leurs produits et en appuyant des activités de marketing.

Estimation de l'incidence du tourisme sur l'économie de Terre-Neuve-et-Labrador
Chaque tranche de 10 000 visiteurs additionnels provenant de l'extérieur de la province se traduit par des dépenses de l'ordre de 6,2 millions de dollars, la création de 500 emplois saisonniers et l'augmentation de 4,4 millions de dollars du PIB.

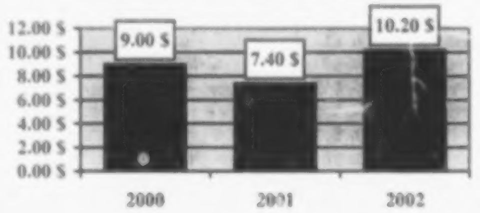
Aujourd'hui, le tourisme contribue pour environ dix millions de dollars par année en revenus gagnés dans l'économie de la péninsule Great Northern (7,8 % de tous les salaires). L'industrie touristique contribue pour 20 % des emplois dans la région.

Source : Direction des politiques et de la coordination de l'APECA

À l'île du Cap-Breton, l'APECA a investi près de trois millions de dollars en 2002-2003 pour améliorer la qualité globale du produit touristique et prolonger la saison touristique. À titre d'exemple, elle a financé le Festival international des couleurs celtiques et le projet de réaménagement du terminal portuaire de Sydney. Le Festival des couleurs celtiques attire des visiteurs de toutes les provinces et de tous les territoires du Canada ainsi que de 18 pays. Il injecte chaque année cinq millions de dollars dans l'économie locale.

Ailleurs en Nouvelle-Écosse ainsi qu'au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA continue de favoriser l'expansion de l'industrie touristique en finançant l'amélioration des lieux d'hébergement, en établissant des attractions culturelles et patrimoniales et en entreprenant d'autres activités de développement et de marketing. Les efforts se poursuivent pour améliorer la qualité des produits touristiques du Canada atlantique, mettre au point des plans de marketing de toute la région atlantique, établir la réputation du Canada atlantique comme destination de choix et enfin appuyer les études de marché qui permettent de recueillir des renseignements commerciaux.

Rendement sur les investissements
Étude de conversion du PITCA pour 2002



Source : Rapports de conversion du PITCA

Le Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA) a été mis sur pied en 1994 par suite d'un effort concerté entre les quatre provinces de l'Atlantique, leurs industries touristiques respectives et le gouvernement fédéral. On dit de ce partenariat qu'il est un solide exemple des incidences positives qu'une collaboration entre le gouvernement fédéral, les provinces et l'industrie peut avoir sur l'économie de la région de l'Atlantique. Depuis sa création, le Partenariat a permis l'exécution de trois projets consécutifs pour promouvoir les quatre provinces de l'Atlantique comme destinations touristiques de choix sur d'importants marchés internationaux, notamment les États de la Nouvelle-Angleterre et du centre du littoral de l'Atlantique (Mid-Atlantic), les États-Unis, le Royaume-Uni, les pays d'Europe de langue allemande et le Japon. À titre d'exemple du succès de la campagne menée auprès des médias américains, grâce au PITCA, chaque dollar dépensé en annonces dans les médias en 2002 a entraîné un rendement moyen de 10,20 $ en dépenses réalisées dans le secteur touristique.

Part de visiteurs outremers au Canada atlantique Visites et dépenses au Canada						
	2000		2001		2002	
	Visites	$	Visites	$	Visites	$
Royaume-Uni	5,6 %	4,5 %	6,8 %	5,5 %	6,4 %	5,2 %
Allemagne	8,7 %	7,5 %	7,8 %	8,9 %	8,3 %	8,1 %
Japon	1,7 %	1,6 %	1,8 %	1,9 %	2,2 %	2,0 %
Source : Enquête sur les voyages internationaux de Statistique Canada						

La campagne de publicité dans les médias américains démontre bien l'efficacité du PITCA pour ce qui est des dépenses supplémentaires engendrées dans le domaine du tourisme. Entre 2000 et 2003, la campagne menée auprès des Américains a suscité 315 000 demandes de renseignements et la venue de 70 000 groupes de visiteurs qui ont dépensé environ 84,6 millions des dollars pendant leur séjour au Canada atlantique. Si l'on compare ces résultats à la période de 1997 à 2000, toujours par rapport aux activités prévues au PITCA, les demandes de renseignements ont augmenté de 90 %, les groupes de visiteurs ont augmenté de 94 % et les recettes ont plus que doublé (160 %).

Le Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique fait partie intégrante des programmes de marketing outre-mer de la Commission canadienne du tourisme (CCT). Deux images de marque, surtout, sont développées selon le marché visé : la « Côte Est du Canada » en Europe, et « Canada atlantique, où commence le Canada », au Japon. Ces activités de marketing ont fait multiplier les visites et les recettes en provenance des marchés cibles d'Europe et d'Asie-Pacifique. La part des visites en provenance du Royaume-Uni dans les provinces a augmenté de 14 % tandis que la part des dépenses des visiteurs en provenance du Royaume-Uni au Canada a augmenté de 16 %. Même si la portion de visiteurs allemands de la région vers des destinations canadiennes a chuté de 4,6 %, les revenus ont augmenté de 8 %. La région atlantique a également enregistré une augmentation de 29 % de sa part de visiteurs du Japon vers des destinations canadiennes et une augmentation de 25 % des dépenses des visiteurs du Japon.

Initiative de marketing du tourisme en Atlantique - 2002	
Demandes de renseignements	175 000
Groupes de visiteurs	48 000
Recettes	46 000 000 $
Rendement des investissements	10,33 $
Source : Rapport de conversion sur l'IMTA	

L'Initiative de marketing du tourisme en Atlantique (IMTA) a beaucoup aidé l'industrie du tourisme du Canada atlantique à atténuer l'impact de la tragédie du 11 septembre 2001. L'IMTA était une campagne publicitaire unique ciblant les voyageurs d'agrément en Ontario et au Québec. L'IMTA a été dotée d'un budget de cinq millions de dollars puisé dans le Programme de développement des entreprises de l'APECA. L'Agence a investi 75 % de la somme requise, ou 3,75 millions de dollars. Les partenaires de l'industrie touristique et des provinces ont absorbé le reste, soit 1,25 million de dollars.

f) Création d'emplois, démarrage d'entreprises et projets d'expansion grâce au fait que les PME de la région de l'Atlantique ont accès aux capitaux et à l'information	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Accès aux capitaux et à l'information	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
Aide fournie à 450 PME du Canada atlantique pour créer de l'emploi, engendrer de nouvelles ventes et de nouveaux démarrages d'entreprises et accroître les activités.	*Résultat cible atteint. Grâce à la priorité Accès aux capitaux, 312 PME de la région de l'Atlantique, dont 57 nouvelles, ont reçu une aide financière. En outre, 382 PME ont reçu de l'aide du Programme de capital d'appoint, dont 295 étaient des établissements, ce qui fait un total de 694 PME aidées financièrement, dont 352 établissements.*
Dans le cadre du Programme de services-conseils (PSC) élargi, augmentation des services de counselling ou d'encadrement, de perfectionnement des compétences ou d'amélioration de produits, et des initiatives correspondant aux priorités stratégiques en matière de commerce et d'innovation.	*Sur la bonne voie. Environ 3,4 millions de dollars (une hausse de 17 % par rapport à 2001-2002) ont été versés pour 938 mesures prévues au PSC, dont environ 64 % visait des activités de counselling ou d'encadrement, de perfectionnement des compétences ou d'amélioration des produits ainsi que des projets précis correspondant aux priorités stratégiques du commerce et de l'innovation.*
Réinvestissement des prêts remboursés (environ 50 millions de dollars par année) dans des démarrages ou des expansions de PME au Canada atlantique.	*Résultat cible dépassé. Environ 55,3 millions de dollars ont été obtenus grâce au remboursement de prêts pendant l'année. Ces montants seront réinvestis.*

Réalisations

L'accès aux capitaux demeure un élément essentiel de tout effort de développement économique au Canada atlantique, où le financement d'activités commerciales est plus difficile à obtenir qu'ailleurs au pays. Depuis dix ans, les banques à charte ont fermé 16 % de leurs succursales dans la région[14].

Le Programme de développement des entreprises (PDE) est le principal outil qu'utilise l'Agence pour aider les entreprises à assumer les risques plus élevés liés aux activités commerciales au Canada atlantique. Depuis sa création en 1995, le PDE a été associé au démarrage d'au-delà de 800 nouvelles entreprises au Canada atlantique, surtout en milieu

[14] CFO Sustainability Group, *The Changing Banking Environment in Atlantic Canada and Effects on the SME Market & the Economy in General*, novembre 2002.

rural.[15] Pendant l'exercice 2002-2003, 553 PME ont reçu de l'aide dans le cadre du PDE, aide qui s'élevait à 82,6 millions de dollars.

La dernière évaluation du PDE a révélé que les 814 millions de dollars qu'il avait versés, dont près des trois-quarts étaient sous forme d'aide directe aux PME, ont eu une très forte incidence sur le rendement des PME et sur l'économie de la région en général. Voici quelques conclusions de cette étude :

- Entre 1994 et 1998, la croissance de l'emploi au sein d'entreprises subventionnées par le PDE, toutes les industries confondues, a été près de quatre fois plus rapide (62,9 %) que celle des entreprises non subventionnées (16,2 %).
- Pendant la même période, la modification en pourcentage dans la masse salariale des entreprises appuyées par le PDE était de six fois supérieure à celle des entreprises non appuyées (10,6 %).
- Soixante-neuf pour cent des entreprises subventionnées par le PDE étaient toujours en affaires après trois ans. Ce taux de succès est deux fois plus élevé que pour les entreprises n'ayant pas reçu d'aide du PDE.

Le rapport d'évaluation se trouve au site Web de l'APECA, à l'adresse : www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/busdevprog.shtml

[15] APECA, *Évaluation du Programme de développement des entreprises de l'APECA*, février 2003.

Deuxième objectif stratégique
Possibilités économiques pour les provinces de l'Atlantique grâce au développement économique des collectivités

a) Création de collectivités autosuffisantes et économiquement viables grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de plans stratégiques et opérationnels	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Développement économique des collectivités (DEC)	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
Recours accru à la planification locale intégrée.	*Sur la bonne voie*
Augmentation des possibilités de développement économique par l'entremise du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC).	*Sur la bonne voie*
400 prêts par année consentis aux jeunes entrepreneurs par l'entremise du Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs.	*Résultat cible atteint à 96 %*

Réalisations

Le Développement économique des collectivités est une composante importante de la stratégie de développement régional du gouvernement fédéral. Au Canada atlantique, l'exécution de la stratégie relève de l'APECA. L'Agence travaille avec des partenaires régionaux et locaux à l'édification de la capacité des collectivités de planifier et de réaliser des possibilités viables et durables de développement économique. Grâce à ces efforts, l'Agence appuie les collectivités rurales viables pour les aider à profiter pleinement des possibilités de développement économique.

L'Agence continue de collaborer avec 52 organismes régionaux de développement économique de tout le Canada atlantique, dont 46 sont en milieu rural. Chaque année, l'APECA verse entre six et sept millions de dollars.

Les organismes régionaux de développement économique sont des organismes privés sans but lucratif, dotés d'un conseil d'administration local. Chacun doit élaborer et mettre en œuvre des plans stratégiques et opérationnels concertés pour une région précise de la province. D'importants progrès ont été réalisés au cours de la dernière année, comme en témoignent les exemples suivants :

- Au Nouveau-Brunswick, on a terminé la transition des commissions de développement économique régional aux commissions de développement économique des collectivités, et on a implanté un processus de planification stratégique de trois ans dans chacun des quinze organismes, afin de mieux diriger le développement économique sectoriel et local.

- Trente-cinq ateliers de sensibilisation au développement économique des collectivités ont été présentées au personnel du DEC, aux membres des conseils d'administration, aux membres du forum de consultation et aux partenaires partout au Nouveau-Brunswick.

- À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA a établi un partenariat avec la fédération des municipalités afin de s'engager dans un dialogue sur le rôle futur des municipalités dans le développement économique des collectivités. Aux termes des dispositions contractuelles prises avec les vingt conseils de développement économique régional (CDER) de Terre-Neuve-et-Labrador, ces derniers devront faire preuve d'une plus grande imputabilité et d'une orientation plus stratégique.

Le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) connaît un franc succès. Il s'agit d'un programme quinquennal de 135 millions de dollars annoncé en juin 2001 et conçu pour appuyer des mesures stratégiques qui aideront les collectivités à consolider leur assise économique.

Le FISC vise les collectivités rurales et tente de les aider à adopter de nouvelles technologies, à améliorer la compétitivité de leur base industrielle, et à se doter de l'infrastructure qu'elles jugent essentielle à leur développement économique. Les projets jouissent d'un solide soutien local et peuvent inclure plusieurs activités, notamment le développement des affaires, le perfectionnement de la main-d'œuvre et l'acquisition de compétences.

Activités du FISC en 2002-2003 :
• 116 projets approuvés • 43 millions de dollars de l'APECA pour des coûts de projets s'élevant à 115 millions de dollars

Le FISC rassemble divers promoteurs de projets – dirigeants locaux, organismes de développement régional et chambres de commerce –, et les amène à discuter des besoins et à soumettre des projets. Les bénéficiaires admissibles sont les organisations non commerciales et sans but lucratif, par exemple les municipalités, les instituts de commerce et de technologie, les associations industrielles, les associations de développement économique, les universités et autres établissements d'enseignement, les coopératives locales ou d'autres entités commerciales.

En 2002-2003, le Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs[16] :
• a approuvé 382 prêts; • a versé 3,8 millions de dollars en aide; • a favorisé l'investissement d'une somme additionnelle de 7,6 millions de dollars.

Dans toute la région de l'Atlantique, l'APECA continue de donner des prêts aux jeunes entrepreneurs dans le cadre du Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes Entrepreneurs. Afin d'assurer le meilleur accès possible pour les régions rurales, le programme est exécuté par les 41 Corporations de développement communautaire (CBDC) et par six autres organismes de prestation de services en milieu urbain.

Depuis cinq ans, plus de 2 000 prêts ont été autorisés, pour un total de 21,8 millions de dollars en aide aux jeunes entrepreneurs. Environ 80 % des prêts ont été faits à des entreprises rurales. Pour obtenir plus de renseignements sur ce programme, consulter le site Web de l'APECA : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/seed.shtml.

b) Développement autonome des collectivités et création d'emplois de substitution dans les régions touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique – Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes (PARPC)	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Développement économique des collectivités	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
Leadership accru des collectivités dans les secteurs liés au développement économique.	*Sur la bonne voie.*
Développement durable des PME et création d'emplois dans des secteurs autres que les secteurs traditionnels de la pêche et de la transformation du poisson.	*Grâce à la composante Développement économique du PARPC, l'APECA a dépensé 88,5 millions de dollars en aide aux collectivités touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond.*

Réalisations

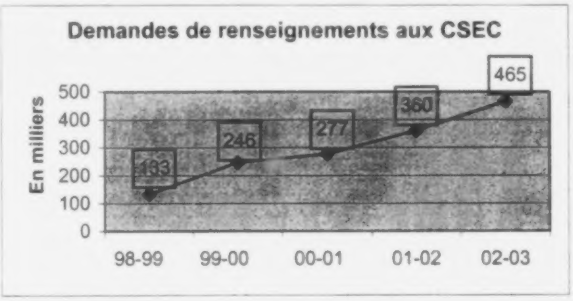
Le Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes a été mis en œuvre en 1999, en réponse à la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique. Son but était de répondre aux besoins de petites entreprises rurales et d'aider les petites collectivités rurales à devenir plus autonomes en diversifiant et en élargissant leurs bases économiques. La somme de 88,5 millions de dollars a été dépensée dans le cadre du programme.

[16] Données basées sur les rapports trimestriels que les organismes de prestation de services remettent à l'APECA et qui décrivent leurs activités au chapitre des investissements.

c) Élargissement de l'accès aux services gouvernementaux destinés aux entreprises (financement, counselling et information)	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Développement économique des collectivités	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
Augmentation du nombre de services ou de programmes gouvernementaux accessibles au niveau local.	*Sur la bonne voie.*

Réalisations

Pour assurer l'accès à l'information commerciale, l'APECA utilise surtout son réseau de centres de services aux entreprises du Canada (CSEC). Ces centres ont pour rôle de fournir de l'information et des pistes aux entreprises ou aux particuliers qui songent à se lancer en affaires. Pour obtenir plus de renseignements sur les CSEC ainsi que les résultats d'une récente évaluation, consulter l'Annexe A. (Voir aussi l'adresse Web suivante: www.cbsc.org/).



Les CSEC de la région atlantique servent quelque 40 000 clients chaque année.[17] D'après un sondage mené auprès de la clientèle, 70 % des clients y trouvent ce qu'ils cherchent. Au cours des deux dernières années, l'interaction avec les clients a augmenté de 68 %. Auparavant, les clients préféraient deux modes de communication, soit le téléphone et le contact en personne. Présentement, près de 92 % des clients accèdent à l'information par Internet.

Voici d'autres exemples de mesures prises par l'APECA pour accroître l'accès aux services gouvernementaux destinés aux entreprises.

- En 2002-2003, on a terminé la mise en œuvre du Réseau de services aux entreprises autochtones (RSEA). Cette mise en œuvre s'est faite sous la surveillance d'un comité de travail du RSEA, dirigé par l'APECA et composé de représentants de l'APECA, des CSEC, ainsi que des communautés autochtones (Mi'kmaq, Malécite, Innu, Inuit et métis) des quatre provinces de l'Atlantique. Le plan préconisait l'établissement de 41 sites du RSEA au Canada atlantique, visant 31 réserves, six communautés innues, inuites et métis du Labrador, et quatre centres d'amitiés autochtones (un par province, pour servir les Autochtones hors-réserve). Un site additionnel a été ajouté plus tard,

[17] Goss Gilroy Inc., *Évaluation des centres de services aux entreprises du Canada,* octobre 2002.

Dans toute la région de l'Atlantique, l'APECA continue de donner des prêts aux jeunes entrepreneurs dans le cadre du Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes Entrepreneurs. Afin d'assurer le meilleur accès possible pour les régions rurales, le programme est exécuté par les 41 Corporations de développement communautaire (CBDC) et par six autres organismes de prestation de services en milieu urbain.

En 2002-2003, le Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs[16] :
• a approuvé 382 prêts;   • a versé 3,8 millions de dollars en aide;   • a favorisé l'investissement d'une somme additionnelle de 7,6 millions de dollars.

Depuis cinq ans, plus de 2 000 prêts ont été autorisés, pour un total de 21,8 millions de dollars en aide aux jeunes entrepreneurs. Environ 80 % des prêts ont été faits à des entreprises rurales. Pour obtenir plus de renseignements sur ce programme, consulter le site Web de l'APECA : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/seed.shtml.

b) Développement autonome des collectivités et création d'emplois de substitution dans les régions touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique – Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes (PARPC)	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Développement économique des collectivités	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
Leadership accru des collectivités dans les secteurs liés au développement économique.	*Sur la bonne voie.*
Développement durable des PME et création d'emplois dans des secteurs autres que les secteurs traditionnels de la pêche et de la transformation du poisson.	*Grâce à la composante Développement économique du PARPC, l'APECA a dépensé 88,5 millions de dollars en aide aux collectivités touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond.*

Réalisations

Le Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes a été mis en œuvre en 1999, en réponse à la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique. Son but était de répondre aux besoins de petites entreprises rurales et d'aider les petites collectivités rurales à devenir plus autonomes en diversifiant et en élargissant leurs bases économiques. La somme de 88.5 millions de dollars a été dépensée dans le cadre du programme.

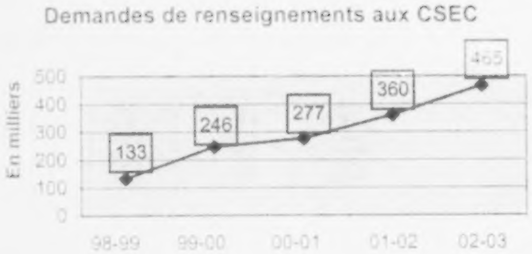
[16] Données basées sur les rapports trimestriels que les organismes de prestation de services remettent à l'APECA et qui décrivent leurs activités au chapitre des investissements.

c) Élargissement de l'accès aux services gouvernementaux destinés aux entreprises (financement, counselling et information)	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Développement économique des collectivités	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
Augmentation du nombre de services ou de programmes gouvernementaux accessibles au niveau local.	*Sur la bonne voie.*

Réalisations

Pour assurer l'accès à l'information commerciale, l'APECA utilise surtout son réseau de centres de services aux entreprises du Canada (CSEC). Ces centres ont pour rôle de fournir de l'information et des pistes aux entreprises ou aux particuliers qui songent à se lancer en affaires. Pour obtenir plus de renseignements sur les CSEC ainsi que les résultats d'une récente évaluation, consulter l'Annexe A. (Voir aussi l'adresse Web suivante: www.cbsc.org.)

Les CSEC de la région atlantique servent quelque 40 000 clients chaque année.[17] D'après un sondage mené auprès de la clientèle, 70 % des clients y trouvent ce qu'ils cherchent. Au cours des deux dernières années, l'interaction avec les clients a augmenté de 68 %. Auparavant, les clients préféraient deux modes de communication, soit le téléphone et le contact en personne. Présentement, près de 92 % des clients accèdent à l'information par Internet.



Voici d'autres exemples de mesures prises par l'APECA pour accroître l'accès aux services gouvernementaux destinés aux entreprises.

- En 2002-2003, on a terminé la mise en œuvre du Réseau de services aux entreprises autochtones (RSEA). Cette mise en œuvre s'est faite sous la surveillance d'un comité de travail du RSEA, dirigé par l'APECA et composé de représentants de l'APECA, des CSEC, ainsi que des communautés autochtones (Mi'kmaq, Malécite, Innu, Inuit et métis) des quatre provinces de l'Atlantique. Le plan préconisait l'établissement de 41 sites du RSEA au Canada atlantique, visant 31 réserves, six communautés innues, inuites et métis du Labrador, et quatre centres d'amitiés autochtones (un par province, pour servir les Autochtones hors-réserve). Un site additionnel a été ajouté plus tard.

[17] Goss Gilroy Inc., *Évaluation des centres de services aux entreprises du Canada*, octobre 2002.

soit au Ulnooweg Development Group Inc. (la seule société autochtone de financement du Canada atlantique), à la demande du comité de travail du RSEA.

- Tous les sites du RSEA ont été dotés d'une petite bibliothèque pour les entreprises, d'un ordinateur d'accès public et de matériel périphérique connexe. On y offre de la formation en informatique et de la formation sur l'exploitation des fonds de renseignements généraux sur les CSEC et des fonds de renseignements précis sur les Autochtones. Le RSEA permet aux Premières nations de profiter pleinement des ressources des CSEC pour avoir accès à une mine de renseignements commerciaux, tant généraux que particuliers, afin de répondre à leurs besoins.

- Au Nouveau-Brunswick, le CSEC a présenté 19 séances d'orientation « Consultez-nous! » aux organismes partenaires. Ces séances interactives permettent aux CSEC d'aider les clients à consulter Internet de façon plus efficace. En outre, 41 séances d'information ont été présentées à des groupes de clients, à des partenaires et des intervenants pour expliquer les programmes et les services de l'APECA et du CSEC.

- La Société d'expansion du Cap-Breton et la Première Nation Eskasoni ont parrainé le premier Sommet Jeunes gens d'affaires des Premières nations, en juin 2002, à Sydney et à Eskasoni. Plus de 275 jeunes Autochtones, chaperons et agents du développement économique de toute la Nouvelle-Écosse y étaient. Le sommet a attiré une panoplie fort impressionnante de conférenciers, de présentateurs et de gens d'affaires réputés – locaux, nationaux et internationaux – qui sont venus parlé de trois grands thèmes : les arts et la culture, l'animation multimédia et les carrières.

d) Augmentation du nombre de prêts et d'emplois en découlant, créés et préservés dans les régions rurales grâce aux services de counselling et de financement fournis aux PME par les CBDC.	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Développement économique des collectivités	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
1 100 prêts par année pour aider à créer ou à préserver environ 2 600 emplois en zone rurale.	*Objectif dépassé : 1 251 prêts approuvés.*
Environ 10 000 demandes de renseignements et séances de counselling par année.	*Objectif dépassé : environ 10 260 demandes de renseignements.*

Réalisations

Activité des CBDC pour 2001-2002
• 1 251 prêts • 39,8 millions de dollars à l'appui des démarrages et des expansions d'entreprises • 3 195 emplois seront créés ou préservés grâce à l'octroi de ces prêts[18]

Les besoins en capitaux des entreprises du Canada atlantique évoluent constamment, ce qui fait que les besoins des collectivités changent aussi. Afin de veiller à ce que les fonds d'investissements des CBDC soient suffisamment souples pour toujours répondre aux besoins, l'APECA a subventionné la création du Fonds d'investissement du Canada atlantique dans les entreprises locales (FICAEL). Il s'agit en quelque sorte d'un service bancaire centralisé pour le fonds d'investissement des CBDC. Le FICAEL a été créé en partenariat par l'APECA et l'association des CBDC de la région atlantique. L'APECA a contribué 14,1 millions de dollars au FICAEL et les CBDC de l'Atlantique y ont versé la somme additionnelle de 1,5 million de dollars. En mars 2003, seize CBDC avaient des prêts impayés de 11,6 millions de dollars en provenance du FICAEL.

Les CBDC de l'Atlantique ont une incidence positive sur leurs clients et les collectivités.

En 2003, on a voulu évaluer dans quelle mesure les CBDC aident les collectivités des provinces de l'Atlantique à développer leurs économies et à favoriser la création de PME.[19] Dans l'ensemble, les résultats de l'étude sont positifs :

- Les besoins des milieux ruraux en matière d'accès aux capitaux et de conseils commerciaux continuent de se faire sentir.
- L'aide et les prêts consentis par les CBDC ont une grande incidence sur la création et la préservation d'emplois; ils permettent en outre d'accroître les revenus et aident à diversifier l'économie locale.

L'évaluation a également mis en lumière plusieurs préoccupations à aborder pour accroître l'efficacité du partenariat établi avec les CBDC sur le plan des services aux clients et aux collectivités. Ces préoccupations feront l'objet d'un plan d'action qui sera bientôt élaboré et mis en œuvre.

---

[18] Ces données sont basées sur les rapports trimestriels que d'autres CBDC fournissent à l'APECA et qui portent sur leurs investissements et le nombre d'emplois qui devrait en découler.
[19] Goss Gilroy Inc., *Évaluation du Programme de développement des collectivités, exécuté par les corporations de développement communautaire de l'Atlantique*, mai 2003.

Troisième objectif stratégique

Politiques et programmes pertinents afin de soutenir et de promouvoir la croissance économique dans la région de l'Atlantique.

a) Coordination de l'action des principaux intervenants visant l'établissement d'un cadre stratégique moderne pour le développement économique qui entraînera une augmentation de la productivité et une amélioration de la compétitivité.

Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Politiques, défense des intérêts et coordination

Résultats prévus (cibles)	Résultats
Des assises solides pour l'action coordonnée des principaux intervenants économiques du Canada atlantique.	*Sur la bonne voie*
Justification d'une stratégie de développement économique régional qui soit digne de foi.	*Sur la bonne voie. Par exemple, l'étude sur l'innovation au Canada atlantique confirme le bien-fondé de nombreuses mesures du gouvernement du Canada qui sont en place actuellement pour promouvoir l'innovation. L'étude propose également un modèle pour l'intégration des composantes du système d'innovation de la région.*
Information et analyses requises pour rechercher les possibilités régionales de façon stratégique.	*Sur la bonne voie. Par exemple, l'APECA a commandé une étude intitulée Voisey's Bay: Downstream Opportunities for Nickel Processing in Labrador. Cette étude s'est révélée un excellent ouvrage de référence.*

Réalisations

Le volet Politiques vise la compréhension des enjeux régionaux et une prise de décisions éclairées. Pour ce faire, l'Agence fait des recherches, analyse continuellement les enjeux et les tendances, et coordonne des activités telles des tables rondes et des conférences auxquelles participent d'autres parties et intervenants.

Dans ses recherches stratégiques, l'Agence fait appel aux principaux intervenants et à divers partenaires des secteurs public et privé, de toute la région atlantique et d'ailleurs. Voici quelques exemples d'études et d'examens qu'elle a réalisés en 2002-2003 :

- *L'Innovation au Canada atlantique – mars 2003*
  En partenariat avec l'Institut canadien de recherche sur le développement régional, cette étude illustre l'importance de l'innovation au Canada atlantique et souligne le rendement relativement bon des industries dans la région. Elle propose également un modèle pour intégrer les diverses composantes du système

d'innovation dans la région. Le rapport est disponible au site Web de l'APECA, à l'adresse suivante :
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/iiac.shtml

- *Étude des impacts socio-économiques du micro-crédit au Canada atlantique – décembre 2002*. Le but de cette étude était de mesurer les répercussions collectives des quatre plus gros et plus anciens programmes de développement de la micro-entreprise offrant du crédit dans la région de l'Atlantique. Le rapport est disponible à l'adresse suivante :
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/microcredit/microcredit.shtml

- Une étude portant sur les possibilités en matière de recherche et les possibilités économiques de l'industrie des systèmes de transports intelligents (STI) a été réalisée à l'échelle de la région de l'Atlantique. L'étude met en lumière les forces actuelles et les possibilités futures du marché nord-américain des STI, en pleine croissance.

Autres activités en 2002-2003

- L'APECA a entrepris les mesures suivantes relativement à l'industrie de l'exploitation pétrolière au large de Terre-Neuve-et-Labrador et le projet de la baie Voisey :
    - Projets d'analyse et d'acquisition de renseignements nécessaires pour obtenir des débouchés régionaux associés à l'exploitation du gaz en haute mer et au traitement du nickel en aval.
    - Étude de recherche de débouchés pour le gaz naturel comprimé (recherche-développement et fabrication).
    - Collaboration avec le gouvernement provincial et Inco/Voisey's Bay Nickel Corporation (VBNC) afin de permettre aux entreprises locales de profiter pleinement des débouchés associés à la mine de la baie Voisey et à l'installation de traitement qui sera construite plus tard à Argentia.
    - Défense des intérêts auprès des intervenants afin de faire avancer le projet de la baie Voisey, et représentation fédérale au comité de coordination interministériel du projet de la baie Voisey.
    - Coordination des efforts de développement économique des Autochtones relativement au projet de la baie Voisey. Au cours de l'année, des agents de l'APECA ont participé à onze séances sur le développement de marchés de fournisseurs parrainées par Inco/VBNC, et ils ont communiqué avec plus de 300 entreprises locales pour les inviter à s'inscrire au registre de fournisseurs de VBNC. Grâce aux efforts de l'APECA, 50 entreprises s'étaient inscrites et plusieurs autres l'ont fait par la suite.

- L'APECA a fait une étude sur l'impact du tourisme à Red Bay, au Labrador (centre d'interprétation de la baleine de Parcs Canada) et elle a mené un sondage auprès des participants à divers congrès qui se tiennent à Terre-Neuve-et-Labrador pour

déterminer dans quelle mesure ces gens reviennent en visite dans la région par la suite. Au Nouveau-Brunswick, l'APECA a dressé un plan de développement stratégique avec l'*Association touristique de la Péninsule acadienne* et a élaboré une stratégie pour la *Miramichi River Valley Tourism Association* visant la région de Boiestown-Renous.

- L'APECA a été à l'avant-garde des efforts visant l'établissement de l'Institut d'innovation en bioressources, qui deviendra la pierre d'angle d'une grappe de recherche en bioressources au service de l'industrie axée sur le savoir à l'Île-du-Prince-Édouard. L'Institut contribuera à la découverte, au développement et à la mise en marché de composés bioactifs de grande qualité pour la santé et l'alimentation des humains et des animaux. Ces composés sont dérivés d'une multitude de bioressources renouvelables et sont basés sur des concepts de développement durable. De concert avec le Conseil national de recherches du Canada, la province de l'Île-du-Prince-Édouard et l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a poursuivi ses travaux de préparation d'un accord de financement basé sur un avant-projet détaillé et un plan d'affaires officiel.

- En collaboration avec Industrie Canada, l'APECA a mis au point une démarche conjointe à l'égard de l'innovation, grâce auquel un sommet sur l'innovation et l'apprentissage a eu lieu à l'Île-du-Prince-Édouard en mai 2002. Ce sommet axé sur la collectivité a fait ressortir la nécessité d'établir et de développer une grappe de bioressources dans la province.

- L'APECA a entrepris des recherches de débouchés dans les secteurs suivants :

    - Évaluation de la compétitivité des petites et moyennes entreprises de la Nouvelle-Écosse, plus particulièrement de leurs démarches novatrices et concurrentielles dans les principaux secteurs d'exportation, et des conséquences pour la politique de développement régional.
    - Détermination des besoins et des défis associés au développement et à l'expansion des exportations des PME en Nouvelle-Écosse.

- Un groupe de travail, composé de représentants de l'APECA, du ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture du Nouveau-Brunswick et de Pêches et Océans Canada, a été établi pour faire le suivi des mesures et des questions touchant le développement de l'industrie de l'aquaculture. Une étude des marchés de mollusques d'élevage a été entreprise, en partenariat avec la province du Nouveau-Brunswick et l'Association des conchyliculteurs professionnels du Nouveau-Brunswick.

- L'APECA a participé à une étude sur l'innovation avec le gouvernement du Nouveau-Brunswick. Voici d'autres exemples de projets de recherches qui sont en cours ou qui sont terminés : une étude des possibilités de R.-D. dans les secteurs de l'environnement; une étude des débouchés dans le domaine du transport du gaz naturel comprimé à des marchés éloignés au Nouveau-Brunswick, et la préparation de

questions pour un sondage qui sera mené dans la région de Restigouche-Chaleur en vue de déterminer les priorités en matière de développement des PME.

b) Croissance économique accrue au Canada atlantique grâce aux politiques et programmes du gouvernement fédéral	
Priorité stratégique correspondante de l'APECA : Politiques, défense des intérêts et coordination	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
Harmonisation entre les politiques et les programmes nationaux et les conditions de développement régional.	*Continu*
Meilleur accès aux marchés fédéraux pour les entreprises de la région de l'Atlantique afin de développer la capacité industrielle de la région.	*Continu*
Importantes retombées industrielles et régionales pour les entreprises de la région de l'Atlantique dans le cadre des grands marchés d'approvisionnement en matériel de défense.	*Continu. Exemples : Cent trente-six personnes ont assisté à des présentations sur l'approvisionnement. L'Agence a organisé une journée spéciale à la Base des forces canadiennes de Gagetown pour présenter le processus d'approvisionnement aux fournisseurs éventuels. Un plan de travail conjoint de deux ans sur la défense, l'aérospatiale et la sécurité a été établi entre l'Agence spatiale canadienne et Entreprises Nouveau-Brunswick. L'association de la défense aérospatiale du Nouveau-Brunswick a vu le jour.*
Intégration des intérêts du Canada atlantique en ce qui a trait aux politiques, aux programmes, aux enjeux et aux marchés d'approvisionnement nationaux.	*Continu*

Réalisations

- L'Agence a travaillé au dossier de remise de droits de douane pour le projet d'exploitation pétrolière en haute mer de Husky's White Rose, ce qui l'a amenée à travailler en étroite collaboration avec les ministères fédéraux des Finances, de l'Industrie et des Ressources naturelles.

- L'Agence a coprésidé un comité Canada – Terre-Neuve-et-Labrador sur les avantages du gaz naturel, lequel s'occupe de divers projets de recherche et de diverses mesures de développement du gaz naturel.

- En collaboration avec la *New Brunswick Salmon Growers Association*, le ministère fédéral des Pêches et des Océans (MPO) et le ministère de l'Agriculture, des Pêches

et de l'Aquaculture du Nouveau-Brunswick (MAPA) ont participé à une conférence de deux jours pour élaborer une stratégie quinquennale de développement de l'industrie salmonicole.

- Une visite d'installations aquicoles a été organisée pour des représentants de l'APECA, du MPO et d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC). L'APECA a réuni et rédigé des documents d'information sur la perspective néo-brunswickoise pour une visite des installations de Noranda à l'intention de représentants du CRNC et de l'APECA.

- L'APECA a participé à une équipe d'innovation interministérielle fédérale-provinciale, dont le but est de coordonner toutes les mesures d'innovation en Nouvelle-Écosse et d'établir un plan d'action en matière d'innovation pour la province.

- L'APECA a entrepris une étude des perspectives de marché en matière de défense et d'aérospatiale en Nouvelle-Écosse. L'étude portait également sur l'évaluation des capacités des entreprises de la Nouvelle-Écosse.

- L'APECA a entrepris une série de forums sur les politiques avec l'Université Dalhousie et la province de la Nouvelle-Écosse, notamment des conférences sur les changements démographiques et sur le rôle du gouvernement dans une économie numérique.

Administration générale

a) Prise de mesures pour s'assurer que les ressources de l'APECA sont gérées avec efficience et efficacité, et qu'on établit des services et systèmes administratifs pour aider sa direction à prendre des décisions, à rendre des comptes et à contrôler les opérations de l'Agence.	
Résultats prévus (cibles)	**Résultats**
• Obtention d'information sur l'efficacité des programmes et des services de l'APECA.	*Sur la bonne voie. L'évaluation du PDE, des CSEC et des CBDC est terminée.*
• Compréhension et sensibilisation accrues du grand public et des principaux intervenants de l'APECA relativement à la raison-d'être, aux programmes et aux services de l'Agence.	*Sur la bonne voie. Le sondage de CRA démontre que la sensibilisation du grand public à l'APECA a presque doublée dans les cinq dernière années.*
• Progrès en matière de représentation équitable des quatre groupes désignés (Autochtones, personnes handicapées, femmes et minorités visibles) en fonction du pourcentage de la population active générale faisant partie de ces groupes.	*Objectif dépassé dans tous les secteurs.*
• Amélioration de la qualité et de l'accès aux renseignements sur l'Agence, mise en œuvre d'un système intégré de gestion de programmes et d'établissement de rapports financiers, et poursuite du projet sur la qualité de l'information.	*Sur la bonne voie. Accroissement de l'utilisation des règlements administratifs liés au système de gestion de programmes. Amélioration de la qualité de l'information sur l'Agence à la disposition du personnel et du public grâce à un processus normalisé d'établissement de rapports. Conception et mise en œuvre du système de gestion de p: ogrammes.*

Réalisations

Parmi les efforts concrets qu'a faits l'APECA dans le but d'avoir un effectif représentatif de la population qu'elle sert, mentionnons les suivants :

> Un effectif qui est axé sur les résultats et sur une approche de la valeur, qui est représentatif de la population du Canada atlantique et qui satisfait aux besoins de cette dernière.

- Cinq postes d'agent de commerce ont été comblés par des membres des minorités visibles. La représentation des minorités visibles au sein d'effectif de l'agence reflète sensiblement le pourcentage de la

population active appartenant à une minorité visible (1,8 % de l'effectif, comparativement à 1,9 % de la population).

- Au cours de l'exercice, 83 % des employés qui ont reçu une promotion ou une affectation intérimaire étaient des femmes, comparativement à 70 % en 2001-2002. Le pourcentage de femmes qui occupaient un poste de direction à l'APECA est passé de 7 % en 2000 à 38 % en 2003.

- Les personnes handicapées constituent 3,7 % de l'effectif de l'APECA; ce chiffre est supérieur au pourcentage de la population active du Canada atlantique appartenant à ce groupe, c'est-à-dire 3,3 %.

- Deux pour cent de l'effectif de l'Agence sont des Autochtones, ce chiffre étant, toute proportion gardée, plus que le double du nombre d'Autochtones aptes au travail dans la région de l'Atlantique.

L'APECA reconnaît l'importance d'un effectif durable et efficace pour la réalisation de son mandat. Elle a ainsi mené, ces dernières années, de nombreuses activités visant à mettre en place un milieu de travail de choix permettant d'obtenir le meilleur de ses employés. Les résultats d'un sondage auprès des employés laissent entendre que ces efforts ont porté leurs fruits. En effet, plus de 94 % des employés de l'Agence ont répondu que leur organisation était un milieu de travail positif, ce pourcentage étant le plus élevé de toute la fonction publique. En outre, 99 % des employés ont dit avoir le succès de leur organisation à cœur.
(Source : http://publiservice.survey-sondage.gc.ca/2002/menu-f.html)

La planification et la gestion des dépenses permettent de veiller à ce que les ressources soient affectées conformément aux priorités gouvernementales et au cadre financier. Les ressources sont analysées en fonction d'un programme, d'une responsabilité ou d'une région, et la gestion des ressources fait partie des processus de prise de décisions et d'établissement de priorités du comité de direction. L'intégrité du processus de communication de l'information financière aux parlementaires et à la population du Canada atlantique s'est améliorée grâce à la première publication des états financiers de 2002-2003 et à la disponibilité des rapports sur les contributions remboursables sur le site Web de l'APECA. Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter les sites Web suivants : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/about/index.shtml et http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/repayable/index.shtml.

> L'affectation des ressources de l'Agence est conforme aux priorités gouvernementales et au cadre financier.

> Des pratiques de gestion qui mettent l'accent sur les résultats et les valeurs, qui intègrent des résultats financiers et non financiers pour des fins de planification et d'établissement de rapports, qui tiennent compte des risques de manière responsable et qui prévoient des outils de contrôle appropriés.

De façon générale, les capacités de gestion de l'Agence sont évaluées comme étant de « bonnes pratiques de gestion ». L'Agence a obtenu une cote élevée en matière de responsabilisation distincte et de gérance rigoureuse. Les domaines dans lesquels l'APECA a de bonnes pratiques de gestion sont le leadership stratégique, les gens motivés et les valeurs et l'éthique communes. Le comité de direction a approuvé le rapport d'évaluation des capacités, qui énumère dix éléments d'amélioration prioritaires. On a demandé aux membres du comité d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action pour chacun des éléments prioritaires, ainsi qu'un cadre de gestion intégrée du risque. La coordination d'autres mesures d'amélioration de la gestion a également été intégrée au Plan d'action de l'Agence. Le code de professionnalisme de l'Agence, qui porte sur les valeurs et l'éthique, a été mis à jour et redistribué au personnel. La haute direction s'engage à appliquer la fonction moderne de contrôleur au sein de l'APECA, grâce à l'Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle, qui constitue un continuum de l'amélioration de la gestion et qui permet d'offrir de meilleurs services à la population du Canada atlantique. Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter le site Web suivant : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/MOBMI.shtml.

L'Agence s'engage à utiliser les technologies de l'information et des communications en garantissant un accès direct en ligne à ses données et à ses services. À cette fin, l'Agence a fait une priorité de l'exécution de programmes en ligne, qui fait dorénavant partie de l'initiative Gouvernement en direct (GED). Dans le cadre de cette dernière, une deuxième série de demandes de propositions en ligne liées au Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique a été lancée en collaboration avec le Secrétariat de l'infrastructure à clé publique du Conseil du Trésor, les Services gouvernementaux des télécommunications et de l'informatique et les administrateurs de TruePass d'Entrust.

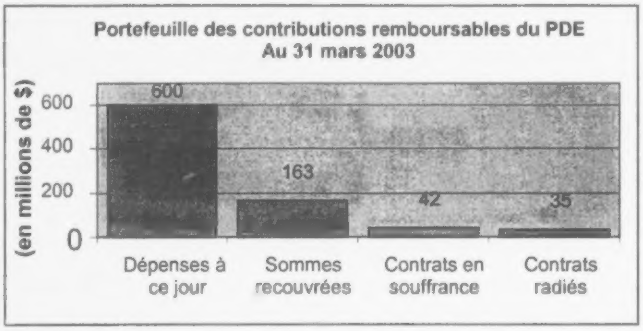
L'Agence continue d'améliorer l'accès à ses données grâce au nouveau système de gestion de l'information sur les relations avec la clientèle. Les modules conçus ces douze derniers mois continuent de mettre l'accent sur l'intégralité des données sur le client, et non sur des projets précis, et de donner aux agents d'affaires une meilleure idée des interactions des clients avec l'Agence. Le système contient des renseignements sur les entreprises qui protègent la qualité de l'information sur la gestion, puisqu'il aide les employés à mener à bien les processus opérationnels dans le cadre de leurs activités quotidiennes.

L'étude sur les communications de l'APECA effectuée par Corporate Research Associates (CRA) en 2002 indique que le nom de l'APECA est grandement connu du public dans toute la région (sept résidants sur dix du Canada atlantique ont entendu parler de l'APECA) et, encore plus, connu des entreprises et des principaux intervenants du domaine du développement économique. L'étude de CRA a révélé que l'APECA est perçue par les entreprises comme étant l'organisme gouvernemental le plus important

pour l'amélioration de l'économie régionale. De plus, les résultats laissent entendre que, comparativement à il y a cinq ans (sondage sur les communications de base de l'APECA de 1997 mené par CRA), le nombre de personnes ayant entendu parler de l'Agence a presque doublé.

Portefeuille des contributions remboursables du Programme de développement des entreprises

Dans le cadre du Programme de développement des entreprises (PDE), l'APECA octroie des prêts sans intérêts et sans garantie aux PME afin de les aider à démarrer, à prendre de l'expansion, à améliorer leur productivité, à percer de nouveaux marchés et à entreprendre d'autres activités axées sur la croissance. L'aide aux entreprises doit être remboursée sur une période moyenne de cinq à sept ans. Entre la création du Programme en 1995 et mars 2003, l'Agence a encaissé 163,2 millions de dollars des contributions remboursables. Les recettes annuelles ont grimpé de façon constante au rythme du portefeuille, atteignant les 55,3 millions de dollars en 2002-2003. Au cours d'une année typique, l'Agence encaisse environ 80 % des contributions prévues, quelque 15 % sont reportées et près de 5 % sont en souffrance ou radiées. En 2003-2004, les recettes liées aux contributions remboursables devraient se chiffrer à au moins 55 millions de dollars.



Le graphique ci-contre donne une idée du portefeuille des contributions remboursables du PDE. Depuis 1995, l'aide fournie aux entreprises en vertu de ce programme doit être remboursée en totalité. Le pourcentage cumulatif de contrats en souffrance ou radiés depuis 1995 est de 13 %, c'est-à-dire 78,1 millions de dollars sur un total de 600,5 millions de dollars.

Répartition des risques

Tous les clients commerciaux font l'objet d'une évaluation du risque basée sur un système à cinq niveaux. Les comptes sont révisés régulièrement, et le niveau et la fréquence de la révision dépendent du niveau de risque établi.

Au 31 mars 2003, les risques se répartissaient comme suit dans le portefeuille du PDE (à l'exception des contributions à remboursement conditionnel dont les conditions n'ont pas encore été remplies) :

Évaluation du risque	Portion du portefeuille	Capital impayé
1 – Faible	13 %	40,1 M$
2 – Faible-modéré	29 %	89,6 M$
3 – Modéré	36 %	111,2 M$
4 – Modéré-élevé	16 %	49,4 M$
5 – Élevé	5 %	15,4 M$
Pas encore évalué	1 %	3,1 M$
Total		**308,9 M$**

pour l'amélioration de l'économie régionale. De plus, les résultats laissent entendre que, comparativement à il y a cinq ans (sondage sur les communications de base de l'APECA de 1997 mené par CRA), le nombre de personnes ayant entendu parler de l'Agence a presque doublé.

Portefeuille des contributions remboursables du Programme de développement des entreprises

Dans le cadre du Programme de développement des entreprises (PDE), l'APECA octroie des prêts sans intérêts et sans garantie aux PME afin de les aider à démarrer, à prendre de l'expansion, à améliorer leur productivité, à percer de nouveaux marchés et à entreprendre d'autres activités axées sur la croissance. L'aide aux entreprises doit être remboursée sur une période moyenne de cinq à sept ans. Entre la création du Programme en 1995 et mars 2003, l'Agence a encaissé 105,2 millions de dollars des contributions remboursables. Les recettes annuelles ont grimpé de façon constante au rythme du portefeuille, atteignant les 55,1 millions de dollars en 2002-2003. Au cours d'une année typique, l'Agence encaisse environ 80 % des contributions prévues, quelque 15 % sont reportées et près de 5 % sont en souffrance ou radiées. En 2003-2004, les recettes liées aux contributions remboursables devraient se chiffrer à au moins 55 millions de dollars.

Le graphique ci-contre donne une idée du portefeuille des contributions remboursables du PDE. Depuis 1995, l'aide fournie aux entreprises en vertu de ce programme doit être remboursée en totalité. Le pourcentage cumulatif de contrats en souffrance ou radiés depuis 1995 est de 13 %, c'est-à-dire 78,1 millions de dollars sur un total de 600,5 millions de dollars.

Répartition des risques

Tous les clients commerciaux font l'objet d'une évaluation du risque fondée sur un système à cinq niveaux. Les comptes sont revisés régulièrement, et le moment et la fréquence de la révision dépendent du niveau de risque établi.

Au 31 mars 2003, les risques se répartissaient comme suit dans le portefeuille du PDE (à l'exception des contributions à remboursement conditionnel dont les conditions n'ont pas encore été remplies) :

Évaluation du risque	**Portion du portefeuille**	**Capital impayé**
1 – Faible	13 %	40,1 M$
2 – Faible-modéré	29 %	89,6 M$
3 – Modéré	36 %	111,2 M$
4 – Modéré-élevé	16 %	49,4 M$
5 – Élevé	5 %	15,4 M$
Pas encore évalué	1 %	3,1 M$
Total		308,9 M$

ANNEXE A

1. Initiatives horizontales

a) Politique rurale du gouvernement du Canada

L'APECA appuie le Partenariat rural canadien depuis sa création, en 1998. L'Agence est notamment membre du groupe de travail interministériel, établi à Ottawa; à l'échelle régionale, elle est représentée au sein des équipes rurales, qui étaient formées, initialement, de représentants des ministères et organismes fédéraux. L'APECA préside les équipes rurales du Canada atlantique et fournit des ressources financières et humaines pour la prestation de services de secrétariat à ces équipes. Chacune des équipes rurales du Canada, y compris celles des provinces de l'Atlantique et des Territoires, contribue à la démarche « Équipe Canada » visant à établir des partenariats, des réseaux et des alliances qui permettront d'examiner les principaux problèmes des régions rurales. Cela étant dit, chaque équipe a une structure, des programmes, des activités et des intérêts qui lui sont propres.

En août 2002, on publiait, dans le cadre d'un projet de recherche, un document de travail intitulé *La migration des jeunes ruraux : explorer la réalité derrière les mythes*, fruit d'une initiative du Partenariat rural canadien, de l'APECA, du Secrétariat rural, de Développement économique Canada pour les régions du Québec, de l'Initiative fédérale du développement économique du Nord de l'Ontario, de Diversification de l'économie de l'Ouest canadien, de Développement des ressources humaines Canada, du Secrétariat de recherche sur les politiques et de Statistique Canada. Ce rapport a permis d'examiner les raisons sous-jacentes à la migration des jeunes ruraux et de proposer des stratégies visant à aider les collectivités rurales à garder leur population de jeunes. Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter le site Web suivant : http://www.rural.gc.ca/researchreports/youth2002/cover_f.phtml.

Pour obtenir un exemplaire des rapports de la première et de la deuxième étape ainsi que des documents afférents, dont le rapport technique, le rapport des groupes de discussions et l'étude de cas, communiquer avec la bibliothèque de l'APECA au (506) 851-3201.

La participation locale forme l'une des pierres angulaires de la stratégie de développement économique appliquée par l'APECA. Les 41 Corporations de développement communautaire (CBDC), organismes sans but lucratif contrôlés par des collectivités et répartis partout en Atlantique, se sont révélées des partenaires efficaces dans l'apport de capitaux et l'exécution de services de consultation aux localités rurales. Du 1er avril 1995 au 31 mars 2003, les CBDC ont consenti 9 651 prêts totalisant 259 millions de dollars à des entreprises de leurs collectivités, ce qui a engendré 253 millions de dollars en investissements supplémentaires dans le secteur privé. Pour que les régions rurales y aient accès, l'APECA a retenu les services des CBDC pour la prestation du Programme

d'orientation et de capital d'appoint de ConneXion Jeunes Entrepreneurs. Le résultat? Environ 80 % des 2 147 prêts octroyés ces cinq dernières années, totalisant 21,7 millions de dollars, visaient les jeunes entrepreneurs âgés entre 18 et 29 ans et vivant en milieu rural.

En outre, l'APECA investira 135 millions de dollars sur une période de cinq ans pour le développement économique des localités rurales, grâce au Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités. Dans le cadre du PDE, l'Agence continue à investir massivement dans les mesures rurales, en adressant environ 67 % de l'aide directement aux entreprises rurales ou aux organismes de développement économique.

L'APECA travaille avec ses partenaires régionaux et locaux afin d'améliorer la capacité des collectivités à planifier et à mettre en place des programmes autonomes et viables de développement économique. Dans le cadre de ces travaux, l'Agence s'efforce d'aider les collectivités rurales viables à exploiter pleinement les possibilités de développement économique. Elle continue à s'associer aux 52 organisations régionales de développement économique à l'échelle du Canada atlantique, dont 46 sont situées en milieu rural. Les CSEC, répartis l'échelle de la région de l'Atlantique, offrent de l'information commerciale aux collectivités rurales.

b) Infrastructures Canada

Le programme Infrastructures Canada (PIC), qui est doté d'un budget de 2,05 milliards de dollars, a été créé en 2000 afin de renforcer l'infrastructure municipale des collectivités rurales et urbaines partout au pays, et d'améliorer la qualité de vie des Canadiens en effectuant des investissements qui protègent l'environnement et facilitent la croissance économique à long terme.

Agents d'exécution du PIC
• Diversification de l'économie de l'Ouest canadien • Industrie Canada • Développement économique Canada pour les régions du Québec • Agence de promotion économique du Canada atlantique • Affaires indiennes et du Nord Canada

Le ministre de l'Industrie et ministre responsable de l'Infrastructure, appuyé par Infrastructure Canada (http://www.infrastructurecanada.gc.ca), récemment mis sur pied, est responsable de la gestion globale de ce programme d'aide. Dans la plupart des cas, le gouvernement du Canada fournit l'équivalent de l'aide provinciale et territoriale et il fournit jusqu'à un tiers du coût des projets d'infrastructure. Le PIC vise avant tout l'infrastructure municipale écologique, c'est-à-dire des projets qui améliorent la qualité de l'environnement et qui contribuent à la réalisation des objectifs nationaux relatifs à la pureté de l'air et de l'eau.

À ce jour :

Province	Total de l'aide fédérale (en millions de dollars)	Nombre de projets approuvés au 31 mars 2003	Contributions fédérales approuvées au 31 mars 2003 (en millions de dollars)	Total des dépenses fédérales pour 2001-2002 (en millions de dollars)	Total des dépenses fédérales pour 2002-2003 (en millions de dollars)	Total des dépenses fédérales au 31 mars 2003 (en millions de dollars)
Terre-Neuve-et-Labrador	51	256	27	3	9	12
Île-du-Prince-Édouard	13	65	13	4	3	7
Nouvelle-Écosse	65	97	48	5	13	18
Nouveau-Brunswick	54	68	34	3	14	17
Total	**183**	**486**	**122**	**15**	**39**	**54**

Le PIC est un exemple de mesure horizontale à laquelle participent bon nombre de partenaires fédéraux. En raison de la nouvelle obligation de rendre compte pour les Rapports ministériels sur le rendement, les mesures horizontales importantes[20] font l'objet de rapports au moyen du modèle disponible sur le Web à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca.

c) Examen territorial de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

L'OCDE, dont le Canada fait partie, est une organisation internationale qui aide les gouvernements à relever les défis que pose l'économie mondiale sur les plans économique et social et en matière de gouvernance. En 2002, l'OCDE publiait les résultats de l'Examen territorial du Canada. Ce projet a été entrepris à la demande du gouvernement du Canada. Les Examens territoriaux réalisés par l'OCDE étudient les politiques sociales, économiques, environnementales et de gouvernance, de même que les questions de développement rural et urbain.

Les conclusions de l'Examen territorial du Canada encouragent :

- l'élaboration de politiques régionales;
- les priorités du gouvernement fédéral en matière d'innovation, de commerce et d'investissements;
- un plus grand pouvoir et une plus grande autonomie fiscale pour les villes et les municipalités;
- l'accroissement, plutôt que la réduction, du rôle des organismes de développement régional.

Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter le site Web suivant : http://www.acoa.ca/f/library/reports/tReview.shtml.

[20] On entend par mesures horizontales importantes les mesures qui sont cruciales pour l'atteinte d'objectifs stratégiques, qui présentent un risque élevé ou qui exigent un investissement important des ressources publiques.

Province	Total de l'aide fédérale (en millions de dollars)	Nombre de projets approuvés au 31 mars 2003	Contributions fédérales approuvées au 31 mars 2003 (en millions de dollars)	Total des dépenses fédérales pour 2001-2002 (en millions de dollars)	Total des dépenses fédérales pour 2002-2003 (en millions de dollars)	Total des dépenses fédérales au 31 mars 2003 (en millions de dollars)
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Total	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

[illegible]

[illegible] de l'Organisation de coopération et de développement [illegible] (OCDE)

[illegible]

d) Conseil fédéral et mesures stratégiques

Un vice-président régional de l'APECA préside le Conseil fédéral régional dans chaque province ou y joue un rôle de coordination clé. Le Conseil fédéral régional, qui regroupe des hauts fonctionnaires des ministères et organismes fédéraux, joue un rôle important comme tribune de direction, en plus d'assurer une prestation de services intégrée et améliorée, la communication avec les gouvernements provinciaux et autres ministères fédéraux sur les perspectives régionales et les mesures fédérales, ainsi que la collaboration avec d'autres administrations. Le Conseil fédéral collabore avec d'autres intervenants à des mesures comme celles qui touchent les langues officielles, l'innovation, la sécurité, la gestion des ressources humaines, les sans-abri, l'élaboration des politiques, Gouvernement en direct, le développement économique régional, les sciences, l'environnement et la diversité du milieu de travail.

À Terre-Neuve-et-Labrador, le comité chargé des politiques :

- a fait des recherches sur l'immigration et sur les retombées économiques du secteur forestier;
- a offert une séance de formation sur le renforcement de la capacité d'élaborer des politiques.

À l'Île-du-Prince-Édouard, le Conseil :

- a coordonné une séance interministérielle permettant aux fonctionnaires d'échanger des idées en matière d'innovation. De plus, le Conseil a continué de présenter des forums et de trouver des moyens d'améliorer l'avenir de la fonction publique, en collaboration avec les gestionnaires et les jeunes fonctionnaires;
- a travaillé avec l'ensemble des ministères et des organismes au projet *Faire place au changement* et a coordonné un forum sur la diversité, où des gestionnaires et des hauts fonctionnaires ont échangé des pratiques exemplaires.

Au *Nouveau-Brunswick*, le Conseil :

- a fait des recherches exhaustives et a préparé un rapport sur la situation des minorités visibles, y compris sur les possibilités qui existent;
- a tenté de trouver une approche horizontale pour aborder les problèmes cernés dans le rapport du Groupe d'experts sur les relations entre les collectivités de la baie Miramichi. Plus de 125 personnes provenant de bon nombre de collectivités et de tous les secteurs ont participé au forum intitulé *Building our Common Future: Reconnecting and Growing our Community*. Ce forum a permis de rétablir un dialogue entre les collectivités autochtones et les collectivités non autochtones et d'amener ces dernières à s'engager à prendre des mesures futures. On chargera un comité régional de la mise en œuvre des recommandations découlant du Forum et du recrutement d'une personne-ressource pour l'appuyer dans son travail.

En Nouvelle-Écosse, le Conseil :

- a parrainé un atelier destiné au Canada atlantique sur la gestion du risque par rapport à l'approche préventive. En outre, il a présenté des études de cas sur le

longicorne brun de l'épinette, sur les effets du sonar marin sur les mammifères marins et sur la crise du parasite de l'huître au Canada atlantique;
- a offert une série d'ateliers à huit ministères sur l'inclusion sociale et économique (ISE). Deux projets en ont découlé : un protocole d'ISE permettant de consigner les engagements des ministères et un réseau d'apprentissage externe en matière d'ISE, qui sera mis en place au cours du prochain exercice.

e) Centres de services aux entreprises du Canada

Contexte

Le réseau des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) a été établi pour améliorer les services offerts aux PME et aux nouvelles entreprises. Il s'agit d'une première source de renseignements sur les services, les programmes et les exigences réglementaires des administrations fédérale et provinciales. En outre, les CSEC mettent à la disposition des entreprises toute une gamme de ressources d'information, afin de les aider à élaborer des plans d'affaires solides et à trouver de nouveaux marchés, au pays et à l'étranger, pour les produits et services canadiens. Ils ont pour mandat de fournir promptement et gratuitement aux entreprises de toutes les régions du pays des renseignements exacts d'ordre commercial sur les programmes, services et règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux et d'être la principale source d'information à cet égard.

Au Canada atlantique, le réseau comporte un Centre dans chaque capitale provinciale et une centaine de sites d'accès régionaux, dont 41 sites du Réseau de services aux entreprises autochtones (RSEA). Ces sites régionaux sont dotés par des organisations partenaires (ministères provinciaux et fédéraux, Corporations de développement communautaire, organismes privés et collectivités autochtones) et ont accès aux ressources des CSEC. Ces partenariats permettent d'élargir la portée des CSEC et d'accroître l'accès local.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le RSEA et les CSEC, consulter la page 41 du présent rapport ou les sites Web suivants : http://www.cbsc.org/absn/ et http://www.cbsc.org/.

Rôle de l'APECA

Les Centres sont gérés au nom du gouvernement fédéral par l'APECA, Diversification de l'économie de l'Ouest canadien, Industrie Canada et Développement économique Canada pour les régions du Québec, grâce à un groupe horizontal appelé « partenaire en gestion ». En tant que l'un des quatre responsables fédéraux, l'APECA s'occupe :
- de gérer les fonds des CSEC;
- d'appliquer les politiques touchant la prestation des services fédéraux;
- de mettre en œuvre et de mettre à jour le réseau de sites d'accès régionaux du Canada atlantique;

- de forger des relations de travail positives avec les ministères fédéraux et provinciaux.

En tant que membre du comité du partenaire en gestion de CSEC, qui fournit une orientation stratégique et veille à la prestation uniforme des services de base des CSEC, l'APECA représente également le gouvernement fédéral au sein de comités de gestion chargés de cogérer les CSEC et d'assurer le respect des intérêts fédéraux dans la prestation des services des CSEC.

Financement

En 2002-2003, l'APECA a financé les activités de base des CSEC pour 2,6 millions de dollars. Les coûts de fonctionnement sont partagés en vertu d'une série d'ententes de collaboration entre les gouvernements provinciaux et d'autres partenaires.

Résultats de l'évaluation

Les résultats du dernier rapport d'évaluation[21] laissent entendre que les CSEC ont rempli leur mandat et ont contribué à la croissance du secteur des petites entreprises, du travail autonome et du nombre de démarrages de micro-entreprises. De plus, l'évaluation révèle que les Centres offrent des services novateurs et de qualité en raison :

- d'un engagement solide à l'égard de services respectant les normes établies;
- de partenariats réussissant à faire collaborer les secteurs public et privé à des objectifs communs en matière de services à la clientèle;
- de l'utilisation de pratiques et de technologies primées de gestion de l'information permettant aux CSEC de mettre leurs ressources d'information à la disposition de leurs nombreux partenaires, sans entraîner de fortes augmentations des coûts de fonctionnement.

Voici quelques-unes des constatations précises de l'évaluation :

- 98 % des clients estiment que les renseignements sur les personnes-ressources étaient exacts.
- 85 % des répondants sont satisfaits ou très satisfaits de l'ensemble des services.
- On a répondu à 87 % des demandes en moins d'une journée ouvrable.

---

[21] Goss Gilroy Inc., *Évaluation des Centres de services aux entreprises du Canada de la région de l'Atlantique*, octobre 2002.

f) Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur

Partenaires de l'EPCE
• APECA • Industrie Canada • Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international • Nova Scotia Business Inc. • Entreprises Nouveau-Brunswick • Expansion des affaires de l'Île-du-Prince-Édouard • Ministère du Commerce, de la Technologie et du Développement rural de Terre-Neuve-et-Labrador

L'Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (EPCE) est un partenariat regroupant trois ministères fédéraux et les quatre gouvernements provinciaux du Canada atlantique. En général, l'EPCE donne aux gouvernements fédéral et provinciaux une façon de collaborer à l'amélioration de l'économie de la région en misant sur les exportations. L'EPCE vise à :

- faire augmenter le nombre d'exportateurs au Canada atlantique;
- favoriser la diversification des marchés qu'exploitent les exportateurs actuels;
- faire augmenter la valeur des ventes à l'exportation de la région.

Les partenaires remplissent les objectifs de l'EPCE en parrainant des projets dans les domaines suivants :

- formation et sensibilisation à l'exportation;
- information commerciale;
- activités de promotion du commerce extérieur;
- planification et recherche.

L'Entente originale, signée en 1994, avait un budget total de trois millions de dollars et une durée de trois ans. Elle a été prolongée deux fois. En 1997, on l'a prolongé de trois ans et augmenté le financement de trois millions de dollars. En 2000, on a de nouveau prolongé l'Entente, de quatre ans cette fois, et on lui a accordé huit millions de dollars supplémentaires.

L'EPCE est gérée par un comité de sept partenaires et est administrée par un Secrétariat établi au Siège social de l'APECA. Le financement de l'Entente est réparti entre l'APECA (70 %) et les quatre gouvernements provinciaux (30 %). Le comité de l'EPCE est coprésidé par l'APECA et par les gouvernements provinciaux, à tour de rôle.

Depuis l'entrée en vigueur de l'Entente, l'Agence et ses partenaires ont administré plus de 140 projets touchant quelque 2 500 entreprises de la région de l'Atlantique, totalisant 12 millions de dollars en financement. Plus particulièrement, l'EPCE a aidé :

- 148 entreprises à commencer à exporter;
- 224 exportateurs à augmenter leurs ventes à l'exportation;
- 151 exportateurs à accroître leur part du marché de l'exportation.

f) Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur

Partenaires de l'EPCE
• APECA
• Industrie Canada
• Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
• Nova Scotia Business Inc.
• Entreprises Nouveau-Brunswick
• Expansion des affaires de l'Île-du-Prince-Édouard
• Ministère du Commerce, de la Technologie et du Développement rural de Terre-Neuve-et-Labrador

L'Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (EPCE) est un partenariat regroupant trois ministères fédéraux et les quatre gouvernements provinciaux du Canada atlantique. En général, l'EPCE donne aux gouvernements fédéral et provinciaux une façon de collaborer à l'amélioration de l'économie de la région en misant sur les exportations. L'EPCE [illegible]

- faire augmenter le nombre d'exportateurs au Canada atlantique;
- favoriser la diversification [illegible] qui exploitent les [illegible]
- faire augmenter la valeur [illegible] l'exportation de la région.

Les partenaires [illegible] l'EPCE en parrainant des projets dans les domaines suivants :

- formation et sensibilisation [illegible] exportation;
- information commerciale;
- activités de promotion du commerce extérieur;
- planification et recherche.

L'Entente originale [illegible] 1994 avait [illegible] de trois millions de dollars et une durée de trois ans. [illegible] En 1997, on l'a prolongé de trois ans et augmenté le financement [illegible] millions de dollars. En 2000, on a de nouveau prolongé l'Entente [illegible] millions de dollars supplémentaires.

L'EPCE est gérée par un comité [illegible] et est administrée par un Secrétariat établi au Siège social de l'APECA. [illegible] de l'Entente est réparti entre l'APECA (70 %) et [illegible] (30 %). Le comité de l'EPCE est composé [illegible] de rôle.

Depuis l'entrée [illegible] ses partenaires ont administré plus de 140 projets [illegible] de la région de l'Atlantique, totalisant 12 millions de dollars [illegible] l'EPCE a aidé :

- 148 [illegible]
- 224 [illegible]
- [illegible]

Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter le site Web de l'EPCE à l'adresse suivante : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/ibda/index.shtml.

2. Programmes du gouvernement et problèmes de gestion

a) Gouvernement en direct (GeD)

Élément clé de l'engagement de l'APECA visant à améliorer la prestation des services à la population du Canada atlantique, la stratégie Gouvernement en direct (GED) offre des renseignements, des programmes et des services sur Internet.

L'amélioration de la qualité des rapports que l'APECA entretient avec la population du Canada atlantique permet aux clients de l'Agence d'obtenir de l'information et des services au moment et à l'endroit qui leur conviennent. L'utilisation d'outils en ligne est un volet important de cette stratégie. La vision de l'APECA relativement à GED se trouve à l'adresse suivante : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/about/gol.shtml.

L'Agence continue de s'attacher à définir des projets de GED qui peuvent être menés en partenariat, en présidant un comité des organismes de développement régional formé de représentants de Diversification de l'économie de l'Ouest canadien, de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec, de FedNor, de la Société d'expansion du Cap-Breton et de l'APECA. Dans le cadre du deuxième volet du « Site d'information sommaire sur les projets de l'APECA », on a élargi l'application en direct afin d'y inclure tous les renseignements sur les projets appuyés par l'APECA, soixante jours après l'approbation de leur financement. Cette application permet d'obtenir instantanément de l'information sur les projets financés par l'APECA, sans avoir à présenter de demande en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*. Le site se trouve à l'adresse suivante : http://pub.acoa-apeca.gc.ca/atip.

b) Engagement de l'APECA à l'égard de la qualité du service

L'Agence continue d'appuyer fortement l'initiative quinquennale du Conseil du Trésor sur l'amélioration des services axés sur les citoyens. Prenant appui sur les résultats du premier sondage auprès de ses clients, effectué l'exercice dernier, l'APECA a entrepris plusieurs activités.

Entre autres, dans le cadre du volet leadership, de son engagement permanent à l'égard de l'amélioration du service et de sa stratégie de communication, l'APECA a intégré deux priorités clés en matière de service à la clientèle à son Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle. La première concerne la mise en application du Plan stratégique sur la qualité du service, tandis que la deuxième est axée sur l'élargissement de l'initiative d'amélioration des processus opérationnels pour englober tous les programmes principaux.

L'APECA a mené un sondage sur la satisfaction de la clientèle et a établi des chiffres de base relativement aux indicateurs de rendement clés, dont la promptitude (67,4 %),

l'accès (75,4 %), la satisfaction globale (83,6 %) et la satisfaction des attentes des clients (81,5 %), au moyen de l'outil d'évaluation commun[22]. L'Agence s'est vouée à trouver des façons d'améliorer le système de prestation de ses principaux services en fonction des commentaires des clients et des employés. Certains petits changements ont déjà été apportés. Par exemple, en réponse à des plaintes concernant l'impossibilité de joindre le personnel de l'APECA par téléphone, on a attribué une boîte vocale à tous les agents d'affaires d'un bureau. Il semble que les rapports entre le personnel et les clients se soient améliorés depuis. Grâce aussi à des modifications aux responsabilités du personnel, il est plus facile pour les clients de savoir avec qui ils doivent communiquer.

Afin de contribuer à la réalisation de l'objectif du gouvernement à l'égard de l'amélioration du service et à l'amélioration de 10 % de la satisfaction globale de la clientèle, l'APECA a examiné les résultats de son premier sondage auprès de la clientèle et est en train d'élaborer un plan d'amélioration du service qui se penchera sur les principales préoccupations des clients. En outre, un deuxième sondage, prévu pour l'exercice prochain, permettra à l'Agence de cerner tout changement dans les perceptions des clients, ce qui l'aidera à améliorer les expériences de ces derniers.

c) Développement durable

La Stratégie de développement durable (SDD) de l'APECA vise deux objectifs : promouvoir les collectivités et les entreprises durables dans les provinces de l'Atlantique et instituer un exemple dans la gestion environnementale des activités de l'APECA.

BUT	RÉSULTATS
Favoriser l'adoption de pratiques écologiques par les clients et les partenaires de l'APECA.	*L'APECA a mis à jour le site Web de sa SDD afin d'y inclure plus de liens vers de l'information sur l'écoefficacité, les sources de financement, les outils d'autoévaluation et des conseils. On a terminé les examens pilotes d'écoefficacité au Nouveau-Brunswick et on continue de travailler avec les clients. Par l'intermédiaire du PDE (soutien aux entreprises), l'APECA a aidé des organisations à offrir, à l'échelle du Canada atlantique, une série d'ateliers sur la production allégée. Une fiche de renseignements générique sur l'écoefficacité a été distribuée aux bureaux de l'APECA, aux CSEC, aux CBDC et aux organismes de développement communautaire. Toutes les lettres de réception envoyées aux entreprises qui font une demande d'aide à un programme de l'APECA sont accompagnées d'une fiche de renseignements.*
Étudier les possibilités qui s'offrent aux industries environnementales.	*L'APECA a élaboré une politique provisoire relative aux industries environnementales.* *Cinq des projets financés dans le cadre de la première ronde du Fonds d'innovation de l'Atlantique sont liés à l'environnement. Le total du financement s'élève à 21,7 millions de dollars, pour un investissement total de 44,1 millions de dollars. Depuis sa*

[22] Statsfacts Research Group, *A Quantum Assessment of Client Expectations and Perceptions of ACOA's Level of Service Delivery*, décembre 2001.

	création, l'APECA a fourni environ 70 millions de dollars à l'appui de programmes et de technologies de l'environnement dans les provinces de l'Atlantique.
Chercher des occasions de collaborer avec des organisations des secteurs public et privé pour atteindre des objectifs communs de développement durable.	*En collaboration avec Industrie Canada et Environnement Canada, l'APECA a financé la publication d'un guide bilingue sur la gestion des déchets destiné aux entrepreneurs.* *L'APECA a aidé l'Office de l'efficacité énergétique de Ressources naturelles Canada à instaurer son programme d'incitatif pour les vérifications énergétiques au Canada atlantique dans le cadre du Programme des innovateurs énergétiques industriels, grâce à une séance d'information conjointe à l'intention des principaux clients et intervenants.*
Améliorer la connaissance et la compréhension de ce que peuvent faire les employés et les ressources du secteur privé de l'APECA pour soutenir les objectifs de développement durable.	*Le Siège social et les bureaux régionaux continuent d'avoir un comité de la SDD, dont un ou deux membres sont des représentants du comité de la SDD de l'Agence.* *Le site intranet a été mis à jour afin d'offrir plus d'information.*
Utiliser les ressources de manière plus efficace.	*L'APECA poursuit ses programmes de recyclage et d'impression recto verso.*

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la Stratégie de développement durable de l'APECA, consulter le site Web : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/sustain/strat.shtml

d) Modernisation de la gestion

L'APECA a continué de mettre en œuvre l'initiative pangouvernementale de modernisation de la fonction de contrôleur, qui est axée sur la saine gestion des ressources, la prise de décisions efficace et la prestation de services de qualité au public. À l'Agence, cette initiative est connue sous le nom d'Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle.

L'Agence, soucieuse d'améliorer constamment la gestion, a entrepris une évaluation exhaustive de sa capacité globale en matière de gestion par l'intermédiaire d'un organisme externe[23]. Elle a obtenu une cote globale de 3,0, ce qui représente de « bonnes pratiques de gestion ». Les résultats de l'évaluation indiquent également que l'APECA est particulièrement forte en matière de responsabilisation distincte et de gérance rigoureuse. Les domaines dans lesquels l'APECA a de bonnes pratiques de gestion sont le leadership stratégique, les gens motivés et les valeurs et l'éthique communes. Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter le site Web suivant : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/final_assessment_report.pdf

[23] Deloitte et Touche, *Initiative de modernisation de la gestion opérationelle, rapport final de l'évaluation des capacités de la fonction de contrôleur*, mai 2002

Le comité de direction a approuvé le rapport final de l'évaluation des capacités, qui énumère dix éléments d'amélioration auxquels l'Agence devrait accorder la priorité.

L'APECA est déterminée à améliorer ses pratiques et ses capacités de gestion dans les domaines suivants :

- intégration des processus de planification et de l'information sur le rendement;
- processus opérationnels et qualité du service;
- gestion du risque;
- milieu de travail et effectif.

On a demandé aux membres du comité d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action pour chacun des éléments prioritaires. Le code de professionnalisme de l'Agence, qui porte sur les valeurs et l'éthique, a été mis à jour et redistribué au personnel. Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter les sites Web suivants : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/MOBMI.shtml ou http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/mobmiPDFFrench.pdf.

e) *Loi sur les langues officielles* – article 41

La participation de l'APECA aux activités du Comité national des coordonnateurs de l'article 41 et du Comité national de développement des ressources humaines de la francophonie canadienne témoigne du soutien offert par l'Agence à la communauté francophone en situation minoritaire. L'APECA appuiera les objectifs du Comité des ressources humaines établis dans son plan stratégique opérationnel 2002-2007.

L'APECA est sur le point de mettre en œuvre le Partenariat culturel et économique du Canada atlantique. Ce partenariat régional conclu avec Patrimoine canadien, d'une valeur de dix millions de dollars, vise à stimuler le développement économique du secteur culturel et à célébrer l'histoire et la diversité culturelle du Canada atlantique, en mettant l'accent sur le 400^{e} anniversaire de l'Acadie, qui aura lieu en 2004.

En 2002-2003, l'APECA a participé à une dizaine de projets en Nouvelle-Écosse visant à aider les entreprises, les établissements d'enseignement et les organismes de développement économique francophones à exploiter les possibilités touristiques qui découleront du Congrès mondial acadien de 2004 et d'autres par la suite. L'Agence fait la promotion de l'esprit d'entreprise et du perfectionnement des compétences des Acadiens en versant une aide financière au Centre Jodrey de l'Université Sainte-Anne – Collège de l'Acadie, qui est l'un des cinq centres universitaires provinciaux de développement des entreprises bénéficiant du soutien de l'Agence. De plus, l'APECA favorise le développement économique des régions acadiennes de la province en fournissant un soutien opérationnel de base au Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse. La Société d'expansion du Cap-Breton, par l'intermédiaire du PDE, du FISC et du Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle, conclu avec Patrimoine canadien, a investi plus de 900 000 $ à l'appui des collectivités francophones.

À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a versé près de 700 000 $ pour neuf activités culturelles francophones. L'Agence a en outre signé un protocole d'entente avec la communauté francophone de la province et d'autres ministères fédéraux et provinciaux, ce qui fait foi de l'engagement à veiller à ce que les politiques, les programmes et les services soient coordonnés pour le bien des communautés acadienne et francophone de la province.

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA continue de participer à des projets de diversification économique destinés aux francophones, par exemple la promotion de la Route des ancêtres français, l'élaboration et la mise en place d'un plan visant une route patrimoniale francophone le long de la péninsule Avalon, et la conception et la mise en œuvre d'une proposition de la Fédération des francophones de Terre-Neuve et du Labrador et de la Société 2004 visant la planification et l'exécution d'activités se rapportant aux célébrations du 400^{e} anniversaire de l'Acadie en 2004.

Au Nouveau-Brunswick, l'APECA a investi dans plus de 75 projets touchant la minorité francophone. Entre autres, neuf projets ont reçu un total de plus de un million de dollars, en 2002-2003, par l'intermédiaire du Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle. L'Agence est également venue en aide à plusieurs autres projets et activités des collectivités francophones de la province.

f) Vérification et évaluation

La vérification et l'évaluation jouent un rôle de premier plan dans la réalisation du mandat de l'APECA. En effet, l'évaluation de divers éléments du rendement des programmes de l'Agence (l'efficience, l'efficacité et la réceptivité) permet aux gestionnaires et aux employés de cerner des moyens d'améliorer ce rendement.

L'objectif principal de la fonction de vérification et d'évaluation de l'APECA est de fournir à la haute direction de l'Agence de l'information opportune, exacte, équilibrée et factuelle sur le rendement, la pertinence, la rentabilité et les résultats des principaux programmes, politiques et mesures de l'Agence. La haute direction se sert de cette information pour prendre des décisions stratégiques et opérationnelles pour améliorer l'efficacité globale des programmes de l'Agence, et pour rendre compte des résultats. La fonction de vérification et d'évaluation comporte d'autres objectifs, à savoir aider les gestionnaires de l'Agence à améliorer l'exécution et le rendement des programmes, ainsi que communiquer les résultats de vérifications et d'évaluations au personnel de l'Agence, aux organismes centraux, au Parlement et au public.

Plusieurs programmes de l'APECA ont été évalués récemment, dont le Programme de développement des entreprises et le Programme de développement des collectivités.

Les sommaires des rapports d'évaluation et de vérification réalisés sont disponibles à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml.

ANNEXE B – Renseignements financiers

Aperçu

Le total des autorisations de l'Agence, comprenant le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses votés par le Parlement, se chiffre à 454,2 millions de dollars. Les dépenses réelles étaient de 360,2 millions de dollars. Cet écart est principalement attribuable à un report de fonds autorisé de 2002-2003 aux exercices subséquents afin d'assurer le financement du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique et du programme d'Infrastructures Canada et pour financer des projets interministériels.

Liste des tableaux financiers

L'APECA doit produire les tableaux financiers suivants pour l'exercice 2002-2003 :

Tableau financier 1	Résumé des crédits votés
Tableau financier 2	Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles
Tableau financier 3	Comparaison historique entre le total des dépenses prévues et les dépenses réelles
Tableau financier 4	Intégration des résultats stratégiques et des secteurs d'activité
Tableau financier 5	Recettes non disponibles
Tableau financier 6	Paiements prévus par la loi
Tableau financier 7	Paiements de transfert
Tableau financier 8	Passif éventuel

Ces tableaux financiers visent à montrer :

- les dépenses prévues en début d'année qui concordent avec les chiffres indiqués dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003 sous la colonne « Dépenses prévues de 2002-2003 »;
- les autorisations totales qui comprennent celles des budgets des dépenses principales, supplémentaires et autres, et correspondent aux chiffres indiqués dans les comptes publics pour 2002-2003; et
- les dépenses réelles qui concordent avec celles indiquées dans les comptes publics pour 2002-2003.

Premier tableau financier

Résumé des crédits votés

Ce tableau montre comment le Parlement a approuvé les ressources prévues dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003, les changements apportés aux ressources par suite du Budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations, de même que l'utilisation des fonds.

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Crédit		2002-2003		
		Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
	Agence de promotion économique du Canada atlantique			
20	Dépenses de fonctionnement	70,0	78,4	78,4
25	Subventions et contributions	364,8	362,3	268,3
(S)	Obligations au Canada atlantique aux termes de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises (LPPE)*	2,0	3,1	3,1
(S)	Obligations au Canada atlantique aux termes de la *Loi sur le financement des petites entreprises*	2,0	2,3	2,3
(S)	Obligations pour l'assurance-prêt ou crédit au titre de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*	1,0		
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	6,9	8,1	8,1
Total pour l'Agence		**446,7**	**454,2**	**360,2**

Le total des autorisations inclut le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations.

La différence à la hausse de 7,5 millions de dollars entre le total des autorisations et les dépenses prévues s'explique par :

- les ressources de fonctionnement additionnelles accordées au Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique;
- la compensation pour l'augmentation des coûts salariaux par suite du renouvellement de certaines conventions collectives;
- les ressources pour divers projets tels que le Système d'information sur les ressources humaines, les conseils régionaux, l'Initiative de la modernisation de la fonction de contrôleur, le Comité conjoint de transition de carrière; et
- les augmentations des paiements prévus par la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et par la *Loi sur le financement des petites entreprises*, ainsi que des contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Le total des autorisations comprend un montant de 92,0 millions de dollars reporté à des exercices subséquents à l'intention du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique et pour le programme d'infrastructures, ainsi que le transfert net de 2,0 millions de dollars pour le financement conjoint de projets interministériels.

Deuxième tableau financier

Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles

L'information ci-dessous illustre comment l'Agence a utilisé les ressources indiquées dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003*. Le coût net du programme est indiqué selon les dépenses et les recettes et selon les coûts des services assurés par d'autres ministères.

Dépenses prévues de l'Agence par rapport aux dépenses réelles par secteur d'activité en 2002-2003

Secteur d'activité	ETP	(en millions de dollars) Fonctionnement	Subventions et contributions	Total partiel : dépenses brutes	Subventions et contributions prévues par la loi	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles	Total des dépenses nettes
Développement								
Dépenses prévues	431	56,4	364,8	421,2	5,0	426,2		426,2
Total des autor.	*479*	*62,8*	*362,3*	*425,1*	*5,4*	*430,5*		*430,5*
Dépenses réelles	**479**	**62,8**	**268,3**	**331,1**	**5,4**	**336,5**		**336,5**
Administration générale								
Dépenses prévues	129	20,5		20,5		20,5		20,5
Total des autor.	*137*	*23,7*		*23,7*		*23,7*		*23,7*
Dépenses réelles	**137**	**23,7**		**23,7**		**23,7**		**23,7**
Total								
Dépenses prévues	560	76,9	364,8	441,7	5,0	446,7		446,7
Total des autor.	616	*86,5*	*362,3*	*448,8*	5,4	*454,2*		*454,2*
Dépenses réelles	**616**	**86,5**	**268,3**	**354,8**	**5,4**	**360,2**		**360,2**
Autres recettes et dépenses								
Recettes non disponibles								
Dépenses prévues								59,0
Total des autor.								*59,0*
Dépenses réelles								64,6
Coût des services assurés par d'autres ministères								
Dépenses prévues								4,4
Total des autor.								4,4
Dépenses réelles								**6,7**
Coût net du programme								
Dépenses prévues								392,1
Total des autor.								*399,6*
Dépenses réelles								**302,3**

Les *chiffres en italiques* indiquent le total des autorisations pour 2002-2003 (Budgets principal et supplémentaire des dépenses et autres autorisations). Les **chiffres en caractères gras** indiquent les dépenses ou recettes réelles en 2002-2003.
En raison de l'arrondissement des chiffres, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux.

L'utilisation réelle des équivalents temps plein (ETP) est plus élevée que prévue en raison de l'augmentation de la charge de travail dans le cadre des programmes du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique et d'Infrastructures Canada, et de la réponse de l'Agence aux priorités horizontales du gouvernement du Canada.

Troisième tableau financier

Comparaison historique entre le total des dépenses prévues et les dépenses réelles

Perspective historique de la façon dont les ressources ont été utilisées et graphique illustrant la tendance des résultats réels.

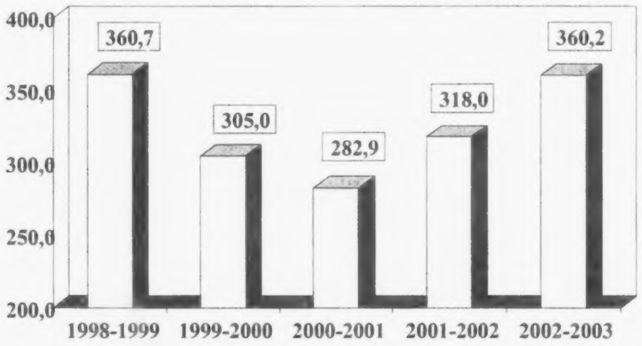
Dépenses prévues par l'Agence par rapport aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002	2002-2003		
			Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Développement	266,8	298,3	426,2	430,5	336,5
Administration générale	16,1	19,7	20,5	23,7	23,7
Total	282,9	318,0	446,7	454,2	360,2

Le total des autorisations inclut le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations. Le total des autorisations comprend un montant de 92,0 millions de dollars reporté à des exercices subséquents et un transfert net de 2,0 millions de dollars pour le financement conjoint de projets interministériels.

Dépenses réelles

en millions de dollars



L'augmentation des dépenses en 2002-2003 par rapport à 2001-2002 est attribuable au fait que le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique en était à sa première année complète de mise en oeuvre de même qu'aux exigences additionnelles liées au programme d'Infrastructures Canada et au Programme de développement des entreprises.

Quatrième tableau financier

Intégration des résultats stratégiques et des secteurs d'activité

Le tableau suivant indique le lien entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité en ce qui a trait aux ressources. Miser sur une approche plus intégrée offre une orientation manifestement axée sur les résultats.

Description (en millions de dollars)		**Secteur d'activité en 2002-2003**				**Total**	
		Développement		**Administration générale**			
		Dépenses prévues	**Dépenses réelles**	**Dépenses prévues**	**Dépenses réelles**	**Dépenses prévues**	**Dépenses réelles**
Résultats stratégiques	*Innovation*	60,0	64,8		5,2	60,0	70,0
	Développement économique des collectivités	84,9	64,6		5,2	84,9	69,8
	Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires	21,0	19,5		1,6	21,0	21,1
	Commerce	17,3	27,4		2,2	17,3	29,6
	Investissement	4,9	2,0		0,2	4,9	2,2
	Tourisme	47,0	34,7		2,8	47,0	37,5
	Accès aux capitaux et à l'information	54,4	68,5		5,5	54,4	74,0
	Politiques, défense des intérêts et coordination	6,7	9,3		0,7	6,7	10,0
Non attribuable à un résultat stratégique[24]		78,9		20,5		99,4	
Total partiel		**375,1**	**290,8**	**20,5**	**23,4**	**395,6**	**314,2**
Infrastructures Canada		46,1	40,3		0,3	46,1	40,6
Paiements de transfert législatifs		5,0	5,4			5,0	5,4
Total des programmes		**426,2**	**336,5**	**20,5**	**23,7**	**446,7**	**360,2**

[24] Comme 2002-2003 était une année de transition, il n'a pas été possible de consacrer pleinement les ressources de l'Agence aux résultats stratégiques.

Cinquième tableau financier

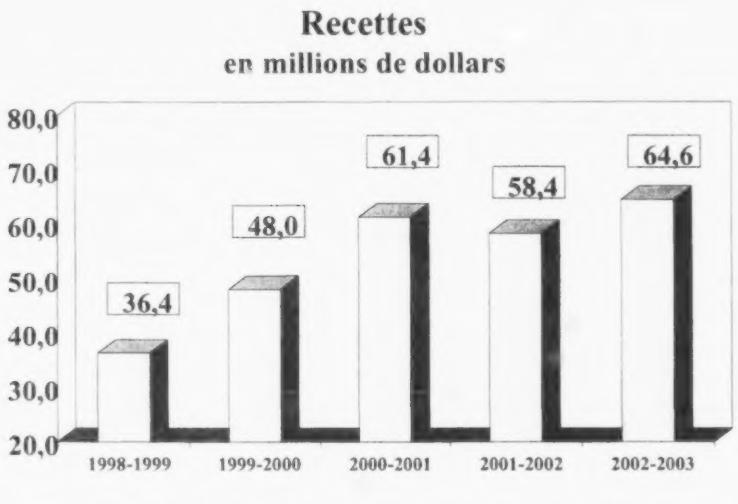
Recettes

Le tableau illustre le type de recettes perçues et donne une perspective historique des recettes réelles reçues. Le graphique ci-dessous indique la tendance du rendement au chapitre des recouvrements.

Recettes du secteur d'activité Développement (en millions de dollars)

Type de recettes	Recettes réelles 2000-2001	Recettes réelles 2001-2002	2002-2003 Recettes prévues	2002-2003 Total des autorisations	2002-2003 Recettes réelles
Recettes non disponibles					
Contributions remboursables	47,6	49,1	50,0	50,0	55,3
Autres	13,8	9,3	9,0	9,0	9,3
Recettes totales	61,4	58,4	59,0	59,0	64,6

Le total des autorisations inclut le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations.



Au cours de l'exercice 2001-2002, en raison de l'adoption de la méthode de comptabilité d'exercice, les recettes ont été amassées sur 11 mois civils au lieu de 12.

L'augmentation des recettes en 2002-2003 par rapport à 2001-2002 est surtout attribuable au remboursement de contributions remboursables. D'autres recettes, composées de droits versés par des emprunteurs approuvés en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*, de la *Loi sur le financement des petites entreprises* et de l'assurance-prêt ou crédit au titre de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*, sont relativement stables.

Sixième tableau financier

Paiements prévus par la loi

Le tableau suivant montre les paiements prévus par la loi versés par l'Agence pour les obligations au Canada atlantique aux termes de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*, les obligations au Canada atlantique aux termes de la *Loi sur le financement des petites entreprises*, et les obligations pour l'assurance-prêt ou crédit au titre de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*.

Paiements prévus par la loi par secteur d'activité (en millions de dollars)

			2002-2003		
Secteur d'activité	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
Développement	6,8	7,5	5,0	5,4	5,4
Total des paiements prévus par la loi	6,8	7,5	5,0	5,4	5,4

Le total des autorisations inclut le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations.

Les dépenses réelles en 2002-2003 ont été inférieures aux dépenses de 2001-2002 étant donné la diminution des obligations contractées en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*.

Septième tableau financier

Paiements de transfert

Les paiements de transfert désignent les ressources transférées aux organisations et aux particuliers et comprennent les dépenses faites à la fois pour des crédits législatifs et des crédits votés en ce qui concerne les subventions et contributions versées dans le cadre des programmes de l'Agence.

Paiements de transfert pour le secteur d'activité Développement (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002	2002-2003		
			Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Subventions	3,7	1,9	2,0	2,0	2,0
Contributions	212,2	238,1	367,8	365,7	271,7
Total des paiements de transfert	215,9	240,0	369,8	367,7	273,7

Le total des autorisations inclut le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations.

Le total des autorisations comprend un montant de 92,0 millions de dollars reporté à des exercices subséquents à l'intention du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique et pour le programme d'infrastructures, ainsi que le transfert net de 2,0 millions de dollars pour le financement conjoint de projets interministériels.

Huitième tableau financier

Passif éventuel

Le passif éventuel est constitué des coûts futurs que peut devoir assumer l'Agence si des événements ou des décisions qui sont indépendants de sa volonté surviennent. Le tableau ci-dessous montre le montant du passif éventuel qui pourrait découler des garanties de prêt et des litiges en suspens.

Prêts
Le montant des garanties de prêt représente les prêts des établissements financiers qui ont été garantis par l'Agence. Lorsqu'un établissement financier demande le remboursement de la garantie, l'Agence a le pouvoir d'imputer ces frais à une autorisation prévue par la loi.

Réclamations, litiges en instance et imminents
Les montants inscrits au titre des litiges sont des réclamations contre l'Agence en raison de dommages subis par suite de pertes de tierces parties.

Passif éventuel (en millions de dollars)

Liste du passif éventuel	Montant du passif éventuel		
	31 mars 2001	31 mars 2002	Au 31 mars 2003
Prêts			
Garanties de prêt	5,5	4,5	3,6
Réclamation et litiges en instance et imminents			
Affaires litigieuses	10,1	10,2	10,0
Affaires non litigieuses	0,0	0,0	0,0
Total	15,6	14,7	13,6

Le total des autorisations inclut le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations.

ANNEXE C – Méthodologie utilisée pour évaluer l'apport économique

PROCESSUS		RÉSULTAT
Base de données de l'Agence et données de Statistique Canada au sujet des comportements d'investissement	→	✓ *Dépenses par niveau de projet, APECA seulement, et total par province et par secteur industriel*
↓		✓ *Dépenses ventilées selon qu'il s'agit d'investissements en construction, d'achats de machinerie et d'équipement ou de dépenses d'exploitation*
Suivi des données par Statistique Canada au sujet des clients de l'APECA, et évaluation des programmes	→	✓ *Accroissement direct de la création d'emplois*
↓		✓ *Apport différentiel des projets sur les dépenses en investissement, les ventes, les salaires et traitements, les exportations et la création de nouvelles PME*
Données de Statistique Canada sur les relations entre les emplois, les ventes, les salaires et traitements et la valeur ajoutée, par secteur industriel	→	✓ *Accroissement direct de la valeur ajoutée par secteur industriel, par province*
↓		
Données de Statistique Canada sur les entrées et les sorties d'entreprises; données de l'Agence sur les taux d'échec des projets	→	✓ *Accroissement de la valeur ajoutée par secteur, par province, rajustée en fonction du taux d'échec des projets*
↓		
Modèle économétrique pour les provinces de l'Atlantique du Conference Board du Canada – investissement et valeur ajoutée des secteurs, rajustés à la hausse en fonction de l'accroissement des investissements et de la valeur ajoutée par secteur, rajustés en fonction du taux d'échec	→	✓ *Apport total, comprenant les effets indirects et induits sur le PIB, l'emploi et les recettes fiscales*

Pour de plus amples renseignements, consulter le site Web de l'APECA à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/index.shtml

Index, sigles et acronymes

A

Accès aux capitaux et à l'information ..... i, 8, 13, 36, 71

C

Centres de services aux entreprises du Canada
CSEC 8, 13, 22, 59, 60
Comité de coordination des investissements dans l'Atlantique
CCIA 30
Commerce 5, 9, 10, 18, 19, 26, 27, 28, 31, 36, 39, 49, 57, 61
Conseil fédéral et mesures stratégiques 58
Conseil national de recherches du Canada
CNRC 9, 19, 46
Corporations de développement communautaire
CBDC 8, 9, 14, 23, 40, 55, 59

D

Développement durable 40, 63
Développement économique des collectivités
DEC ..... i, 8, 12, 14, 38, 39

E

Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique 61
Équipe Canada atlantique 5, 26, 30, 31
Examen territorial de l'Organisation de coopération et de développement économiques
OCDE 57

F

Fonds d'innovation de l'Atlantique
FIA 5, 10, 12, 13, 18, 19, 63
Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités
FISC 10

G

Gouvernement en direct
GeD 51, 58, 62

I

Initiative de développement des compétences en innovation
IDCI 20
Initiative de marketing du tourisme en Atlantique
IMTA 35
Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle
IMGO 14, 15, 51, 62, 64
Innovation 2, 5, 9, 10, 18, 19, 22, 36, 44, 45, 46, 48, 57, 58, 63
Investissement .... i, 5, 8, 11, 22, 26, 29, 30, 31, 38, 39, 43, 57, 67, 68, 69, 70, 74, 77
Investissement étranger direct
IED 29

J

Jeunes entrepreneurs 14, 23, 24, 25, 38, 40, 56

L

Loi sur les langues officielles 65

M

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
MAECI 29

P

Partenariat pour l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires
PEPCA 22
Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
PICA 26
Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique
PCICA 26
Perfectionnement des compétences en affaires
PCE .... i, 5, 8, 10, 12, 20, 21, 22, 23, 71
Petites et moyennes entreprises
PME 13, 18, 46
Politiques, défense des intérêts et coordination
PDIC .... i, 8, 15, 44, 47, 71
Produit intérieur brut
PIB 17
Programme de développement des entreprises
PDE 5, 8, 13, 35, 36, 37, 52, 66, 70
Programme de services-conseils
PSC 36
Programme Infrastructures Canada
PIC 11, 56

Q

Qualité du service 62, 65

R

Renseignements financiers 67
Réseau de services aux entreprises autochtones
RSEA 41, 59

T

Tourisme .... i, 5, 8, 9, 32, 33, 35, 45